

***INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES***  
***CURSO DE PROMOÇÃO A OFICIAL GENERAL***

**ANO LECTIVO 2007 - 2008**



**TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO INDIVIDUAL**

**DOCUMENTO DE TRABALHO**

**O TEXTO CORRESPONDE A TRABALHO FEITO DURANTE A FREQUÊNCIA DO CURSO NO IESM SENDO DA RESPONSABILIDADE DO SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOUTRINA OFICIAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS**

**A ACTIVIDADE DO SISTEMA DE INSTRUÇÃO ORIENTADA  
PARA A OPERACIONALIZAÇÃO DA FORÇA  
OPERACIONAL PERMANENTE DO EXÉRCITO**

***EMÍLIO OLIVEIRA DUARTE***  
***CORONEL DE CAVALARIA***



**INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES**

**A ACTIVIDADE DO SISTEMA DE INSTRUÇÃO  
ORIENTADA PARA A OPERACIONALIZAÇÃO DA FORÇA  
OPERACIONAL PERMANENTE DO EXÉRCITO**

**Coronel de Cavalaria Emílio Oliveira Duarte**

Trabalho de Investigação Individual do CPOG 2007/2008

Lisboa, 2008



INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES

**A ACTIVIDADE DO SISTEMA DE INSTRUÇÃO  
ORIENTADA PARA A OPERACIONALIZAÇÃO DA FORÇA  
OPERACIONAL PERMANENTE DO EXÉRCITO**

**Coronel de Cavalaria Emílio Oliveira Duarte**

Trabalho de Investigação Individual do CPOG 2007/2008

**Orientador: Coronel de Cavalaria Tirolcinado José Carlos Filipe Antunes  
Calçada**

Lisboa, 2008



## **DEDICATÓRIA**

A todos quantos me apoiaram, contribuindo  
para a realização deste trabalho.





## **AGRADECIMENTOS**

Ao Coronel de Cavalaria Tirocinado José Carlos Filipe Antunes Calçada, meu orientador, expressa-se o reconhecimento pela disponibilidade e acompanhamento proporcionado, especialmente na formulação da problemática a tratar e na definição da metodologia e organização da pesquisa a prosseguir.

Agradece-se a inestimável colaboração traduzida nos esclarecimentos, cedência de documentação e partilha de saberes de âmbito técnico e operacional a todos os entrevistados:

MGen Diamantino Correia;  
Cor Art Tir Rovisco Duarte;  
Cor Inf Moura Pinto;  
Cor Inf Dias Pascoal;  
Cor Inf Martins Pereira;  
Cor Inf Barreiros dos Santos;  
Cor Cav Xavier Sousa;  
Cor Inf Eduardo Ferrão;  
Cor Inf Maia Pereira;  
TCor Inf Ulisses Alves;  
TCor Inf Gamito Torres;  
TCor Inf Pedro Teixeira;  
Maj Tm Quaresma Rosa.

Aos Exm<sup>os</sup> Senhores MGen Pereira Agostinho, meu último comandante, agradeço as preciosas orientações para a realização de trabalhos de investigação, que me foram especialmente úteis no caso em apreço, e MGen Mourato Caldeira a disponibilidade para a troca de impressões sobre o seu conteúdo.

Um especial agradecimento ao Coronel de Cavalaria Xavier de Sousa pela disponibilidade e apoio dispensado durante a realização do presente Trabalho, que é revelador da verdadeira camaradagem “Cavaleira”.



## **ÍNDICE**

1. Introdução.....	1
2. Requisitos e necessidades da Força Operacional Permanente do Exército .....	4
a. Enquadramento.....	4
(1) Estrutura da Defesa.....	4
(2) Contexto internacional.....	5
(3) Novos paradigmas de actuação.....	6
b. Missões e tarefas específicas do Exército.....	7
c. Força Operacional Permanente do Exército .....	7
d. Níveis de ambição .....	8
e. Capacidades e Objectivos de Força .....	9
f. Compromissos Internacionais.....	10
g. Síntese conclusiva .....	10
3. Formação .....	12
a. Generalidades .....	12
b. Formação do Sistema de Instrução do Exército .....	12
(1) Formação inicial .....	13
(2) Formação Contínua .....	16
c. Formação no aprontamento de forças projectáveis .....	17
d. Formação e os programas de reequipamento .....	19
e. Formação para nichos de capacidade/excelência .....	20
f. O Projecto de Educação e Formação do Exército .....	21
g. Síntese conclusiva .....	23
4. O Treino.....	25
a. Generalidades .....	25
b. Treino na função e o treino operacional .....	25
c. Treino operacional da Força Operacional Permanente do Exército .....	27
d. Treino operacional de forças projectáveis .....	30
(1) Força Nacional Destacada .....	30
(2) NATO Response Forces .....	31



(3) Battle Group da União Europeia .....	32
e. Certificação de um Comando de Brigada.....	33
f. Elemento central de um BG, em que Portugal seja Framework Nation.....	35
g. Síntese conclusiva .....	36
5. Conclusões e recomendações .....	38
a. Conclusões.....	38
b. Recomendações .....	40
BIBLIOGRAFIA .....	41

## APÊNDICES

- Apêndice 1 - Corpo de conceitos
- Apêndice 2 - Diagrama de Indução
- Apêndice 3 - Missões e tarefas específicas do Exército
- Apêndice 4 - A Força Operacional Permanente do Exército
- Apêndice 5 - Plano de Formação Inicial e Progressão na Carreira
- Apêndice 6 - Necessidades de formação de forças projectáveis
- Apêndice 7 - A Formação e os programas de reequipamento
- Apêndice 8 - Forças Especiais
- Apêndice 9 - Guerra de Informação
- Apêndice 10 - Defesa Biológica e Química
- Apêndice 11 - Projecto de Educação e Formação do Exército
- Apêndice 12 - Manual de Instrução, Treino e Avaliação

## ANEXOS

- Anexo A - Quadro de emprego de Forças
- Anexo B - Nível de levantamento da Força Operacional Permanente do Exército
- Anexo C - Níveis de prontidão da Força Operacional Permanente do Exército



## **RESUMO**

O actual ambiente internacional, caracterizado por grande imprevisibilidade e complexidade, coloca às Forças Armadas dos países ocidentais em geral e às suas Forças Terrestres em particular, enormes desafios nas áreas da segurança e da defesa. Neste contexto, as Forças Armadas Portuguesas vêm procurando modernizar-se, adquirindo capacidades que lhes permitam actuar em quaisquer cenários de conflito no quadro das alianças militares que Portugal integra. Consequentemente, o Exército está também a fazer um esforço de modernização, com o objectivo de se adaptar aos novos paradigmas de actuação, transformando a sua componente operacional de forma a torná-la projectável e capaz de satisfazer elevados níveis de prontidão e de participar em operações conjuntas e combinadas. Para se alcançar este desiderato é imprescindível que sejam atribuídos os recursos materiais, humanos e financeiros indispensáveis à constituição efectiva daquelas capacidades. Contudo, porque não basta possuir os meios, importa ministrar aos militares que os operam a formação adequada e proporcionar às Unidades que os empregam a realização do treino operacional, conducente à satisfação dos padrões de certificação internacional estabelecidos.

No presente estudo procedeu-se ao levantamento das missões e tarefas específicas do Exército, dos seus níveis de ambição e objectivos de força, para deduzir quais são as responsabilidades e incumbências que estão atribuídas à sua componente operacional. Após a identificação dos desafios que se colocam à Força Operacional Permanente do Exército, antecipou-se as necessidades de formação e de treino que deles decorrem. Perante o quadro de necessidades identificadas, avaliou-se qual é a capacidade de resposta que as componentes de formação e de treino do Sistema de Instrução do Exército podem proporcionar. Pela análise das soluções que o Sistema de Instrução pode propiciar, face às necessidades identificadas, procurou-se avaliar a eficiência e a eficácia dos modelos existentes, sugerindo, nos casos em que se considerou adequado, a implementação dos ajustamentos considerados recomendáveis, numa perspectiva de melhor poder preparar a Força Operacional Permanente do Exército para o desempenho das suas missões e tarefas.



## **ABSTRACT**

The present international background, characterised by great unexpectedness and complexity, is immensely challenging for the Armed Forces of the western countries in general and specifically for their Terrestrial Forces in the areas of Security and Defence. In this context the Portuguese Armed Forces have been trying to modernize, acquiring skills that will enable them to act in any scenery of conflict within the military alliances that Portugal integrates. Consequently, the Army has also made an effort of modernization aiming to adapt to the new action paradigms, transforming its operational component so as to make it deployable and able to satisfy high levels of readiness and to participate in joint and combined operations. To reach this desideratum it is necessary to provide the material, human and financial resources, indispensable to the effective constitution of those capacities. However and because it is not enough to have the means, it is of capital importance to give the soldiers who carry them out the adequate formation and to offer the Unities that employ them the realisation of operational training, conducive to the satisfaction of the established standards of international certification.

In the present work we surveyed the Army's missions and specific tasks, its ambition levels and force goals, to deduce the responsibilities and duties that are attached to its operational component. After identifying the challenges of the Army's Permanent Operational Force we anticipated the needs of formation and training that they impose. Bearing in mind the identified necessities, we assessed the capacity of response that the components of formation and training of the Army's Instruction System can provide. According to the analysis of the possible solutions we tried to evaluate the efficiency and the effectiveness of the existent models, suggesting, when appropriate, the implementation of the adjustments considered recommended, with the purpose of better preparing the Army's Permanent Operational Force for the discharge of its missions and tasks.



**PALAVRAS – CHAVE**

Actividade;

Força Operacional Permanente do Exército;

Operacionalização;

Prontidão;

Sistema de Instrução.



## ACRÓNIMOS

<b>A</b>	A/G	Apoio Geral
	ACOFs	Allied Command Operations Forces Standards
	AgrMec	Agrupamento Mecanizado
	ANQ	Agência Nacional para a Qualificação
	APOD	Air Ports of Debarkation
	ASI	Abordagem Sistémica da Instrução
<b>B</b>	BAAT	Batalhão de Apoio Aeroterrestre
	BG	Battle Group
	BiH	Bósnia-Herzegovina
	BIMec	Batalhão de Infantaria Mecanizada
	BIPara	Batalhão de Infantaria Pára-quedista
	BQ	Biológico e Químico
	BrigInt	Brigada de Intervenção
	BrigMec	Brigada Mecanizada
	BRR	Brigada de Reacção Rápida
	Btr AC	Bateria de Artilharia de Campanha
<b>C</b>	CC	Carro de Combate
	CCmds	Companhia de Comandos
	CDefNBQ	Companhia de Defesa Nuclear Biológica e Química
	CdNO	Centro de Novas Oportunidades
	CE	Contingente Especial
	CEDN	Conceito Estratégico de Defesa Nacional
	CEFO	Curso Especial de Formação de Oficiais
	CEM	Conceito Estratégico Militar
	CEng	Companhia de Engenharia
	CERT	Computer Emergency Response Team
	CF	Centros de Formação
	CFAN	Centro de Formação de Âmbito Nacional
	CFGCPPE	Curso de Formação Geral Comum de Praças do Exército
	CFO	Curso de Formação de Oficiais
	CFP	Curso de Formação de Praças
	CFS	Curso de formação de Sargentos
	CID	Comando de Instrução e Doutrina
	CIMIC	Civil-Military Cooperation
	CJSOTF HQ	Combined Joint Special Operations Task Force Head Quarters
	CJTF	Combined Joint Task Force
	CN	Contingente Normal
	CND	Computer Network Defense
	CNE	Computer Network Exploitation
	CNO	Computer Network Operations
	CNQ	Catálogo de Novas Qualificações
	CO	Comando Operacional
	CPAI	Curso Planeamento e Avaliação da Instrução
	CPCb	Curso de Promoção a Cabo
	CPLP	Comunidade de Países de Língua Portuguesa
	CPX/CAX	Command Planning Exercise/Computer Assisted Exercise
	CREVAL	Combat Readiness Evaluation
	CRO	Crisis Response Operations
	CRP	Constituição da República Portuguesa



	CRVCC	Centro de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências
	CTC	Centro de Tropas Comando
	CTM	Cooperação Técnico-Militar
	CTOE	Centro de Tropas de Operações Especiais
<b>D</b>	DARH	Direcção de Administração de Recursos Humanos
	DGFV	Direcção Geral de Formação Vocacional
	DRF	Delegado Responsável pela Formação
<b>E</b>	EDBQ	Elemento de Defesa Biológica e Química
	EEIN	Espaço Estratégico de Interesse Nacional
	EEINP	Espaço Estratégico de Interesse Nacional Permanente
	EM	Estado-Maior
	EME	Estado Maior do Exército
	EOM	Estrutura Orgânica de Material
	EOP	Estrutura Orgânica de Pessoal
	EP	Escola Prática
	EPA	Escola Prática de Artilharia
	EPC	Escola Prática de Cavalaria
	EPE	Escola Prática de Engenharia
	EPI	Escola Prática de Infantaria
	EPR	Entidade Primariamente Responsável
	ESP FN BG	Spanish Framework Battle Group
	ETP	Escola de Tropas Pára-quedistas
<b>F</b>	FAMET	Fuerzas Aeromóviles del Ejercito de Tierra
	FAP	Força Aérea Portuguesa
	FFAA	Forças Armadas
	FGC	Formação Geral Comum
	FND	Força Nacional Destacada
	FOEsp	Forças de Operações Especiais
	FOPE	Força Operacional Permanente do Exército
	FRI	Força de Reacção Imediata
	FwN	Framework Nation
<b>G</b>	GCC	Grupo de Carros de Combate
	GM	Grupo de Missão
	GrEOD	Explosive Ordnance Disposal
<b>H</b>	HCM	Hospital Cirúrgico Móvel
	HRF	High Readiness Forces
<b>I</b>	IB	Instrução Básica
	IComp	Instrução Complementar
	IEFP	Instituto do Emprego e Formação Profissional
	IGE	Inspecção Geral do Exército
	INFO OPS	Information Operations
	INFO SEC	Information Security
<b>L</b>	LBDB	Laboratório de Bromatologia e Defesa Biológica
	LDNFA	Lei da Defesa Nacional e das Forças Armadas
	LIVEX	Live Exercise
	LMPQF	Laboratório Militar de Produtos Químicos e Farmacêuticos
	LPM	Lei de Programação Militar
	LPT	Lista das Principais Tarefas
	LTPT	Lista de Tarefas Principais a Treinar
<b>M</b>	MDN	Ministério da Defesa Nacional





<b>ME</b>	Ministério da Educação
<b>MTSS</b>	Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social
<b>N</b>	<b>NATO</b> North Atlantic Treaty Organization
	<b>NBQ</b> Nuclear, Biológica e Química
	<b>NBQR</b> Nuclear, Biológica, Química e Radiológica
	<b>NEO</b> Non Combatant Evacuation Operation
	<b>NRF</b> NATO Response Forces
<b>O</b>	<b>OAP</b> Operações de Apoio à Paz
	<b>OCAD</b> Órgãos Centrais de Administração e Direcção
	<b>Of</b> Oficiais
	<b>OMIP</b> Outras Missões de Interesse Público
	<b>ONU</b> Organização das Nações Unidas
	<b>OTAN</b> Organização do Tratado do Atlântico Norte
<b>P</b>	<b>PALOP</b> Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa
	<b>PC</b> Posto de Comando
	<b>PEFEx</b> Projecto de Educação e Formação do Exército
	<b>PFA</b> Plano de Formação Anual
	<b>PFC</b> Plano de Formação Contínua
	<b>PFIPC</b> Plano de Formação Inicial e de Progressão na Carreira
	<b>PI</b> Public Information
	<b>PMLP</b> Plano de Médio e Longo Prazo
	<b>Pr</b> Praças
	<b>PSYOPS</b> Psychological Operations
<b>Q</b>	<b>QG</b> Quartel General
	<b>QP</b> Quadro Permanente
<b>R</b>	<b>RGIE</b> Regulamento Geral de Instrução do Exército
	<b>RPM</b> Repartição de Pessoal Militar
	<b>RV/RC</b> Regime de Voluntário/Regime de Contrato
	<b>RVCC</b> Reconhecimento Validação e Certificação de Competências
<b>S</b>	<b>Sarg</b> Sargentos
	<b>SICCE</b> Sistema de Informações para Comando e Controlo do Exército
	<b>SIC-T</b> Sistema de Informações e Comunicações Táticas
	<b>SIE</b> Sistema de Instrução do Exército
	<b>SPOD</b> Sea Ports of Debarkation
	<b>SQIDE</b> Sistema de Qualidade da Instrução e Doutrina do Exército
<b>T</b>	<b>TIM</b> Toxic Industrial Material
	<b>TN</b> Território Nacional
	<b>TO</b> Teatro de Operações
	<b>TOp</b> Treino Operacional
	<b>TP</b> Transporte de Pessoal
	<b>U/E/O</b> Unidades, Estabelecimentos e Órgãos
<b>U</b>	<b>UC</b> Unidades de Competência
	<b>UE</b> União Europeia
	<b>UEB</b> Unidade de Escalão Batalhão
	<b>UEC</b> Unidade de Escalão Companhia
	<b>UEO</b> União Europeia Ocidental
	<b>UFCD</b> Unidades de Formação de Curta Duração
	<b>UHE</b> Unidade de Helicópteros do Exército
<b>V</b>	<b>VBR</b> Viatura Blindada de Rodas
	<b>VBTP</b> Viatura Blindada de Transporte de Tropas



## **1. Introdução**

O quadro de ameaças e riscos diversificados, que resulta de uma conjuntura estratégica internacional caracterizada por elevada complexidade, exige que os países ocidentais procurem constituir Forças Armadas (FFAA) modernas, sustentáveis, projectáveis, interoperáveis e intermutáveis, capazes de actuar em quaisquer cenários de conflito. Para que estas possam dar resposta adequada aos novos desafios na área da segurança e da defesa, as Forças Terrestres devem ter elevados níveis de prontidão<sup>1</sup> e estarem aptas a actuar de forma conjunta e combinada. Estes desafios, que também se colocam ao nosso Exército, adquirem ainda maior dimensão face aos constrangimentos orçamentais existentes, particularmente quando se tem em conta as verbas destinadas à modernização do seu armamento e equipamento e à manutenção e operação dos sistemas de armas. Contudo, hoje como no passado e, provavelmente, no futuro, o factor humano continua a ser o elemento-chave do sucesso. Sem militares bem preparados técnica, física e moralmente para os operar, os materiais, por mais modernos que sejam, jamais desempenharão papel decisivo no resultado das operações. Daí que a instrução<sup>1</sup> militar se assuma como uma actividade<sup>1</sup> de essencial importância para o cabal cumprimento das missões e para a adaptabilidade aos desafios da modernidade e da proficiência.

A credibilidade destes atributos deverá ser, pelas razões referidas, cada vez mais, alcançada pela contribuição do Sistema de Instrução do Exército (SIE)<sup>1</sup>. Este sistema terá que proporcionar formação<sup>1</sup> individual, que satisfaça os requisitos do desempenho eficaz de cada cargo<sup>1</sup>, e treino<sup>1</sup>, que permita atingir os padrões operacionais exigidos. Acresce referir que tal deverá ser alcançado num quadro de interacção com outros sistemas, dos quais se realçam os de gestão de recursos humanos, materiais e financeiros, por serem os que mais fazem repercutir os seus efeitos sobre as capacidades e possibilidades da FOPE. Assim, averiguar a eventual possibilidade de dispor de uma componente operacional mais eficiente e eficaz, pela optimização do SIE, adquire, ainda, maior acuidade.

Neste trabalho não nos iremos pronunciar sobre a “componente ensino”<sup>2</sup>, por visar o desenvolvimento geral do indivíduo e se inserir no sistema nacional de educação<sup>3</sup> (RGIE,

---

<sup>1</sup> Ver Apêndice 1 - Corpo de conceitos.

<sup>2</sup> Actualmente referida como “educação”.



2002: 2-1). Não obstante reconhecermos que o contributo dos Oficiais e Sargentos do Quadro Permanente (QP) para o bom desempenho operacional das Unidades da FOPE é de primordial importância e que, por isso, a sua educação e formação merecem a melhor das atenções, não nos iremos debruçar, no nosso trabalho, sobre esse assunto, em virtude de considerarmos que o mesmo está fora do âmbito da problemática em estudo.

Este trabalho tem o propósito de identificar quais são os desafios que se colocam à FOPE no âmbito da formação e do treino. Da análise da qualidade dos produtos de cada uma destas áreas, se avaliará a eficiência e a eficácia dos seus resultados e se equacionarão, caso seja necessário, os ajustamentos recomendáveis.

O percurso metodológico prosseguido incluiu a pesquisa bibliográfica e documental e a realização de contactos exploratórios, para depreender como estão concebidas, estruturadas e organizadas as componentes de formação e de treino e perspectivar as suas capacidades de satisfazer as necessidades de operacionalização da FOPE. Tendo estabelecido a questão central, as questões derivadas e as respectivas hipóteses, passaremos à sua verificação através do método indutivo<sup>4</sup>, recorrendo à análise da documentação e da bibliografia seleccionadas, e a entrevistas com entidades intervenientes na formação e no treino das Unidades da FOPE e no aprontamento e certificação<sup>5</sup> de Forças Nacionais Destacadas (FND), NATO Response Forces (NRF) e Battle Group (BG).

Assim, definimos a questão central: “*Qual é a contribuição da formação e do treino para a prontidão da FOPE?*”.

Enunciamos, ainda, as seguintes questões derivadas:

- Quais são os requisitos e as necessidades de formação e de treino da FOPE?
- A formação ministrada aos militares da FOPE confere-lhes as capacidades<sup>6</sup> adequadas ao desempenho das suas funções?
- O treino realizado pela FOPE permite satisfazer os padrões de desempenho operacional estabelecidos?

Destas questões resultaram as seguintes hipóteses, que iremos validar ou refutar ao longo da investigação:

---

<sup>3</sup> Tem um âmbito alargado, compreendendo o ensino básico (2º e 3º ciclos), o ensino secundário (técnico-profissional, nível - 3) e o superior (politécnico e universitário), podendo incluir ainda outras modalidades especiais de ensino, como sejam o ensino à distância, de graduação e recorrente.

<sup>4</sup> Ver Apêndice 2 - Diagrama de indução.

<sup>5</sup> Ver Apêndice 1- Corpo de conceitos.

<sup>6</sup> Inclui conhecimentos, perícias e atitudes (RGIE, 2002: p. 2-1).



- Os requisitos e as necessidades de formação e de treino da FOPE decorrem das missões e tarefas específicas do Exército, dos seus níveis de ambição e objectivos de força<sup>7</sup>;
- Completado o processo de formação, os militares estão capacitados para desempenhar um cargo específico nas Unidades da FOPE;
- O modelo de formação dispõe de capacidade de resposta adicional a outras necessidades de operacionalização da FOPE;
- A formação ministrada ao longo da carreira permite a obtenção de qualificações e a respectiva certificação de competências;
- Os padrões de desempenho operacional das Unidades da FOPE estão claramente definidos;
- O Treino Operacional (TOp) conduzido por Forças projectáveis para fora do Território Nacional (TN) satisfaz os padrões de certificação exigidos;
- O TOp realizado pelos Comandos de Brigada satisfaz os requisitos de certificação da North Atlantic Treaty Organization (NATO);
- A constituição de um núcleo central de um BG, em que Portugal seja Framework Nation (FwN) integra requisitos que ultrapassam o âmbito do seu TOp.

O trabalho inclui a presente introdução, que serve de enquadramento para o estudo em apreço, e mais quatro capítulos. No segundo capítulo, identificaremos as principais necessidades de formação e de treino da FOPE, que decorrem das missões e tarefas que lhe estão cometidas. Segue-se um capítulo onde se verifica qual é a capacidade de resposta que a componente de formação do SIE pode proporcionar, face às necessidades levantadas nesta área. No quarto capítulo, analisar-se-á como é que a componente treino do SIE pode satisfazer as necessidades que, neste campo, foram assinaladas como importantes para operacionalização da FOPE. Finalmente, no último capítulo, proceder-se-á à apresentação das conclusões do trabalho, da resposta à questão central e de algumas recomendações que reputamos pertinentes, ressaltando-se que estas resultam da nossa exclusiva perspectiva sobre a problemática abordada.

O Corpo de conceitos mais importantes para o presente trabalho consta do Apêndice 1.

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

---

<sup>7</sup> Ver Apêndice 1 - Corpo de conceitos.



## **2. Requisitos e necessidades da Força Operacional Permanente do Exército**

### **a. Enquadramento**

#### **(1) Estrutura da Defesa**

A defesa nacional, que visa garantir a unidade, soberania e independência nacionais, tem como primordial objectivo a segurança e a prevenção e combate a ameaças externas, de forma a proporcionar prosperidade e bem-estar social (MINISTÉRIO DA DEFESA, 2007).

Desde a segunda metade do século XX que a defesa nacional se vem concretizando no quadro das alianças de segurança e defesa de que Portugal faz parte, designadamente da NATO, Organização das Nações Unidas (ONU) e, mais recentemente, na União Europeia (UE) e Comunidade de Países de Língua Portuguesa (CPLP). É igualmente no contexto destas organizações internacionais que Portugal, para além de garantir a sua própria segurança, vem contribuindo, juntamente com outros países e no exterior do seu território, para a segurança de países terceiros<sup>8</sup>.

O Conceito Estratégico de Defesa Nacional (CEDN), enquanto elemento estruturante da organização da defesa, apresenta as linhas gerais de acção dos diversos sectores do Estado para prossecução dos objectivos estabelecidos pela política de defesa nacional. Caracteriza o ambiente estratégico internacional e o nacional, define os valores permanentes da defesa, delimitando o espaço estratégico onde se localizam os nossos interesses, e tipifica as missões que as novas ameaças e riscos suscitam. Ao colocar em evidência o cariz intergovernamental da defesa nacional, abre as portas à elaboração de orientações estratégicas sectoriais, necessárias à actuação concertada do Estado (RESOLUÇÃO DO CONSELHO DE MINISTROS, 2003).

Assim, e no que diz respeito à componente militar da defesa, o Conceito Estratégico Militar (CEM), decorrente do CEDN, dá as linhas orientadoras gerais e atribui missões às FFAA e aos respectivos Ramos. [REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

---

<sup>8</sup> Como vem acontecendo desde Abril de 1993, através da participação em missões internacionais de resposta a crises, de apoio à paz e humanitárias.



[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

## **(2) Contexto internacional**

Com o fim da guerra-fria o panorama da conflitualidade sofreu alterações significativas. De um cenário de conflito previsível, decorrente do conhecimento mútuo existente entre os potenciais adversários, passou-se para um de cariz assimétrico em que o terrorismo, agora de cariz mais violento, transnacional e disseminado do que até então, é a sua face mais visível. Neste novo cenário, os conflitos expandiram o seu campo de acção ao próprio espaço e ao ciberespaço pela exploração da rede global de sistemas informáticos (Internet) e acesso à informação armazenada em computadores.

Com a implosão da União Soviética e dissolução do Pacto de Varsóvia, verificou-se um significativo aumento do número de países detentores de armas de destruição massiva.

---

9

10

11



Este facto associado a uma descontrolada disseminação do domínio das suas tecnologias, suscita justificadas preocupações com a proliferação destes meios por países e organizações que, assim, se constituirão em potenciais actores da cena internacional. A estas preocupações junta-se um sentimento generalizado de apreensão, resultante do aumento do crime organizado transnacional – cujas manifestações mais visíveis são o tráfico de droga e de seres humanos e a emigração ilegal – que vem revelando acrescida capacidade de inserção em estruturas paralelas, de objectivos muito mais abrangentes que os resultados exclusivos dos crimes cometidos.

Constituem ainda factor de instabilidade e perturbação regional o aumento do número dos denominados estados falhados<sup>12</sup>, enquanto desrespeitadores dos princípios, valores humanos fundamentais e objectivos da boa governação. Acresce a este facto uma crescente tensão entre a cultura ocidental e o islamismo, particularmente o de matriz mais radical, que se vem alimentando de todos os factos susceptíveis de extremar ódios latentes. O desrespeito pelas boas práticas ambientais e ecológicas e a desadequada gestão dos recursos naturais que, com maior ou menor intensidade, se verifica por todo o globo, terá efeitos catastróficos na qualidade do ambiente, se não se consertarem políticas e acções tendentes a, pelo menos, estancar o seu ritmo de degradação (RAMALHO, 2007).

### **(3) Novos paradigmas de actuação**

No âmbito do quadro atrás descrito, os paradigmas para a intervenção militar alteraram-se significativamente. Constata-se, por um lado, uma maior disponibilidade política para intervir da parte da maioria dos Estados, particularmente em OAP, e, por outro, uma tendência generalizada para contracção dos orçamentos de defesa, mesmo quando se verifica um aumento nas solicitações feitas aos aparelhos militares. A estes factos condicionadores da intervenção militar, associam-se também constrangimentos legais e morais que resultam, fundamentalmente, da cobertura que é feita pelos “média”.

Ao nível dos instrumentos militares, são factores determinantes do sucesso a profissionalização dos seus recursos humanos e a imprescindibilidade da participação conjunta e combinada para maximizar as potencialidades da força, tornando as suas possibilidades globais maiores que a soma das capacidades das partes. Por isso, importa adquirir uma natureza expedicionária e cultivar e revelar, em permanência, elevados índices de operacionalidade e prontidão, para se poder assegurar a defesa dos interesses

---

<sup>12</sup> Estados Falhados “são aqueles cujos respectivos governos não têm controlo sobre a totalidade do território ou não têm o monopólio do uso da força” (RODRIGUES, 2005).



### **b. Missões e tarefas específicas do Exército**

### c. Força Operacional Permanente do Exército

A esmagadora maioria das missões acima referidas serão cumpridas pela FOPE, que está na dependência do Comando Operacional (CO) e é constituída por cinco núcleos: três Brigadas – Brigada de Reação Rápida (BRR), Brigada de Intervenção (BrigInt) e Brigada Mecanizada (BrigMec) –, Forças de Defesa Imediata dos Arquipélagos e Unidades de Apoio Geral (A/G) (DECRETO REGULAMENTAR, 2007).

13 [REDACTED]

14 [REDACTED]

15 [REDACTED]

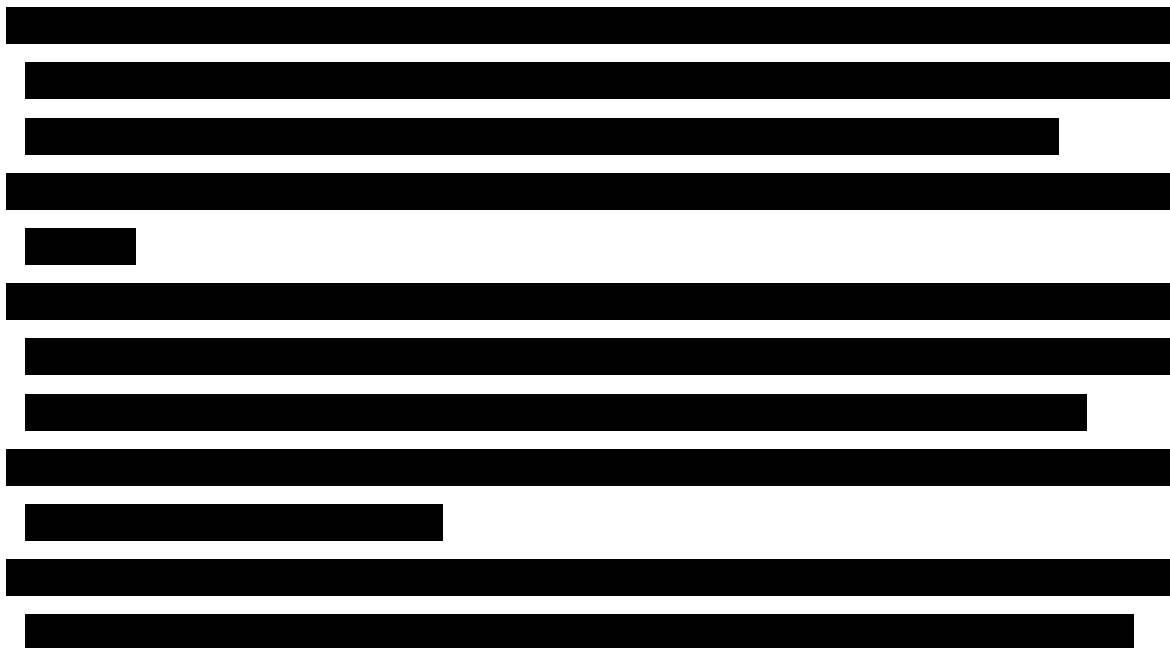




No Apêndice 4, poderemos ver o organograma da FOPE, as relações de dependência que as suas Unidades mantêm com os Órgãos Centrais de Comando e Direcção (OCAD) e verificar quais são as suas principais possibilidades.

#### **d. Níveis de ambição**

Do CEM decorrem níveis de ambição, dos quais importa centrar a nossa atenção nos que têm repercussões significativas ao nível da FOPE:



A estes níveis de ambição acrescem os objectivos:

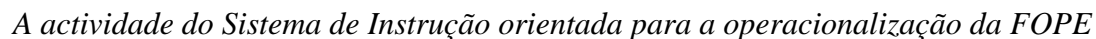
- Constituir elemento central de um BG, em que Portugal seja FwN, a partir de 2009, e
- Garantir, a prazo, a certificação, pela NATO, de um Comando de Brigada e o seu posterior empenhamento operacional” (EME, 2007 e): 3).

Das linhas gerais orientadoras para o planeamento sectorial, ressaltam as intenções:

- Consolidar e avaliar o novo modelo de formação dos militares em Regime de Voluntariado e Regime de Contrato (RV/RC), tendo em atenção o quadro alargado das missões do Exército;
- Implementar e monitorizar o Projecto de Educação e Formação do Exército (PEFEx) com o Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP) e a Direcção Geral de Formação Vocacional/Agência Nacional para a Qualificação (DGFV/ANQ), tendo em vista aumentar a qualificação<sup>17</sup> dos profissionais que servem no Exército, em particular os militares em RV/RC, de modo a obterem uma dupla certificação (escolar e profissional) e facilitar a sua reintegração na sociedade e

---

<sup>17</sup> Ver Apêndice 1 - Corpo de conceitos.



- ### e. Capacidades e Objectivos de Força

[illegible]

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

21 [REDACTED]  
22 [REDACTED]  
23 [REDACTED]



#### **f. Compromissos Internacionais**

Na cimeira de Chefes de Estado e de Governo da NATO, realizada em Istambul, de 28 a 29JUN04, Portugal comprometeu-se a assumir os conceitos “Deployability” e “Usability”. De acordo com o primeiro, Portugal envidará esforços no sentido de adaptar a componente terrestre das suas FFAA para que 40% esteja organizada, preparada e equipada para ser projectada em cumprimento de missões NATO ou de outras organizações. Nos termos do segundo conceito, Portugal deverá ter 8% das suas forças terrestres em operações sustentadas, em stand-by (no quadro de NRF e BG) ou preparação.

Aceitando o erro de considerar toda a FOPE projectável, a aplicação do conceito de “Usability” ao nível de ambição definido no CEM pressupõe um Batalhão a 600 militares e dois a 300 para emprego em cenários de alta e média/baixa intensidade, respectivamente. Deste modo, para se atingirem os valores de “Usability” assumidos, é fundamental que as forças ou contribuições nacionais empenhadas anualmente em operações da Aliança e de outras organizações internacionais tenham efectivos aproximados aos de UEB como acima referido. Neste contexto,  $[(2\text{Bat} \times 300) + (1\text{Bat} \times 600) \times \text{duas Rotações}] = 2400$  efectivos] a que corresponde um valor de “Usability” expectável de 9,6% (SILVA, 2007).

Em meados de 2007 o Exército estava a 38,2% em termos de “Deployability” e a 4,7% de “Usability” (RAMALHO, 2007). Contudo, com o fim da operação “Althea”, na BiH (UNIÃO EUROPEIA, 2007 b)), e a cessação da participação na missão da ISAF<sup>24</sup>, no Afeganistão, os níveis de “Deployability” e de “Usability” estão aquém dos compromissos assumidos. O quadro de emprego de forças previsto até 2009 pode ser consultado no Anexo A.

#### **g. Síntese conclusiva**

O cumprimento das missões e tarefas que estão cometidas ao Exército requer uma FOPE moderna, sustentável e capaz de intervir de forma conjunta e combinada em todo o espectro de conflitos. Assim, e no que à formação diz directamente respeito, podemos considerar como prioritárias as seguintes acções:

- Continuar a assegurar a alimentação e a manutenção da Estrutura Orgânica de Pessoal

---

<sup>24</sup> Portugal deixa de participar com forças na International Security Assistance Force no fim do primeiro semestre de 2008.



(EOP) das Unidades da FOPE, nos níveis de levantamento estabelecidos, através da formação inicial<sup>25</sup> e contínua<sup>26</sup> de Quadros e Tropas;

- Garantir formação adicional aos militares que integram FND, NRF e BG, tendo em vista a obtenção de qualificações específicas para o desempenho de cargos na sua EOP;
- Assegurar formação a operadores, tripulações/guarnições, mecânicos e outros especialistas afins à operação segura dos novos sistemas de armas, que se encontram em processo de aquisição no âmbito da Lei de Programação Militar (LPM);
- Satisfazer necessidades de formação específica decorrentes da constituição de nichos de capacidade/excelência nas áreas das Forças Especiais, Defesa Biológica e Química e Guerra da Informação e
- Qualificar os recursos humanos, numa base de retorno do investimento realizado em formação<sup>27</sup>, para satisfação prioritária das necessidades do Exército e criação de condições para a reinserção dos militares no mercado de trabalho quando terminarem o serviço efectivo.

Tendo em conta que a FOPE tem de estar pronta para cumprir todo o espectro de missões, considera-se particularmente importante:

- O TOP nas Brigadas, Forças de defesa dos Arquipélagos e Unidades de A/G, de forma a manter capacidade de resposta flexível e oportuna a quaisquer solicitações, de acordo com os níveis de levantamento e prontidão superiormente definidos<sup>28</sup>;
- O aprontamento de forças para satisfação de compromissos internacionais, designadamente de FND, NRF e BG;
- Garantir, a prazo, a certificação pela OTAN de um Comando de Brigada e posterior empenhamento operacional e
- Constituir elemento central de um BG, em que Portugal seja FwN, a partir de 2009.

Deste modo, poderemos concluir que os requisitos e as necessidades de formação e de treino da FOPE decorrem das missões e tarefas específicas do Exército, dos seus níveis de ambição e objectivos de força, confirmando a hipótese número um e dando, assim, resposta à primeira questão derivada.

---

<sup>25</sup> Ver Apêndice 1 - Corpo de conceitos.

<sup>26</sup> Idem.

<sup>27</sup> Idem.

<sup>28</sup> O nível de levantamento da FOPE – aprovado por despacho de S. Ex<sup>a</sup> o GEN CEME, de 30MAR07 – constitui o Anexo B. Os níveis de prontidão para o Ciclo Bienal de Planeamento de Forças 2006-2008 constam do Anexo C.



### **3. Formação**

#### **a. Generalidades**

No capítulo anterior tivemos a oportunidade de identificar as principais missões e tarefas que estão cometidas à FOPE. Conjugámo-las, de seguida, com os níveis de ambição expressos no CEM e com os objectivos de força constantes no PMLP (2007-2024) para prospectivar as principais necessidades de formação com que se confronta a FOPE.

Iremos agora avaliar qual é a capacidade de resposta que a componente de formação do SIE pode proporcionar, tendo em vista satisfazer as necessidades levantadas. Começaremos por verificar como está assegurada a formação dos Quadros e Tropas, indispensáveis à sustentação das Unidades da FOPE. De seguida, averiguaremos se a actual estrutura de formação está preparada para corresponder aos desafios que decorrem da assunção de compromissos internacionais no âmbito militar, da entrada ao serviço de novos equipamentos e da criação de nichos de capacidade/excelência. Terminaremos perspectivando a forma como todas estas respostas podem ser compatibilizadas com a necessidade de obtenção de qualificações e certificação das competências<sup>29</sup> adquiridas.

#### **b. Formação do Sistema de Instrução do Exército**

A mudança de paradigma de prestação de serviço militar trouxe consigo a exigência de uma maior capacidade de resposta flexível e oportuna, por parte do sistema de instrução, a uma cada vez mais exigente e complexa gestão dos recursos humanos.

Visando a formação do SIE, *a aquisição de saberes, capacidades e qualidades pessoais, exigidas por uma actividade ou função particulares* (RGIE, 2002: 2-1), o modelo actual de formação foi desenhado de forma a atingir os seguintes objectivos: descongestionar a gestão de pessoal, passando os Comandantes de Unidade a ter um papel activo neste processo; reduzir os custos de formação, evitando redundâncias ao longo da carreira, e assegurar que a formação tenha, sempre, em vista um desempenho funcional imediato.

Em termos práticos, a actividade de formação consubstancia-se no denominado Plano de Formação Anual (PFA), que contempla um conjunto de acções que visam satisfazer a totalidade das necessidades de formação do Exército e, naturalmente, as da FOPE. Este plano global é, por sua vez, constituído por um conjunto de outros planos, de entre os quais iremos concentrar a nossa atenção nos que se revestem de maior interesse

---

<sup>29</sup> Ver Apêndice 1 – Corpo de conceitos.



para o tema em estudo, concretamente: o “Plano de Formação Inicial e de Progressão na Carreira (PFIPC) de Oficiais, Sargentos e Praças (Of/Sarg/Pr RV/RC) ” e o “Plano de Formação Contínua (PFC) ” (CID, 2007 a)).

A garantia da qualidade da formação compete, primariamente, ao Comando de Instrução e Doutrina (CID) que, em coordenação com os outros OCAD, faz a sua avaliação<sup>30</sup> de forma a assegurar a indispensável acreditação<sup>31</sup> do sistema. A avaliação deve incidir sobre a formação e não apenas sobre o desempenho no exercício do cargo, sendo, por isso, realizada ao longo das etapas críticas do processo, para identificar as deficiências e a sua origem, de modo a permitir a sua correcção. Os pré-requisitos de formação (“perfil de formação”), que fazem parte do referencial do curso<sup>32</sup> e são observados durante a selecção, na fase do recrutamento, são o primeiro elemento que contribui para o sucesso da formação. Durante o processo formativo, o Formando<sup>33</sup> é sujeito a avaliação pedagógica, também constante do perfil de formação, procurando-se, assim, assegurar que possui as capacidades necessárias à satisfação dos padrões de desempenho de formação definidos.

Na Unidade, como iremos ver no capítulo seguinte, o Militar é sujeito a um plano de treino que permite elevar os padrões de desempenho da formação aos de desempenho operacional – igualmente incluídos no referencial de curso – podendo, então, assumir em pleno o seu cargo. Durante o desempenho do cargo nas Unidades, o processo de avaliação tem, ainda, outros mecanismos específicos que, em outras dimensões,<sup>34</sup> detectam as deficiências e diagnosticam as suas causas, permitindo a sua eliminação.

### **(1) Formação inicial**

As linhas orientadoras para a concepção do modelo de formação do Exército, constituído exclusivamente por profissionais, foram as seguintes: em primeiro lugar, proporcionar um elevado número de ciclos de formação, de modo a diminuir o tempo entre o acto de oferecimento do candidato e o início da formação<sup>35</sup>; em segundo lugar, otimizar

---

<sup>30</sup> Ver Apêndice 1 – Corpo de conceitos.

<sup>31</sup> Idem.

<sup>32</sup> Idem.

<sup>33</sup> Idem.

<sup>34</sup> Níveis de avaliação de Kirkpatrick: Nível 3 - comportamentos (enfoque: transferência de aprendizagens para os contextos de trabalho, ou seja, aplicação dos saberes adquiridos). Podem também ser observados efeitos/impactes da formação quer ao nível da integração sociocultural do formando quer ao nível da sua integração profissional, caso sejam esses os objectivos da formação; Nível 4 - resultados (enfoque: impacto no desempenho das equipas, guarnições e no desempenho geral da Unidade, Estabelecimento ou Órgão) (KIRKPATRIK, 1998).

<sup>35</sup> No qual se processam as operações de classificação e selecção e a incorporação.



as capacidades instaladas no dispositivo de formação, designadamente das Entidades Formadoras<sup>36</sup>, Entidades de Formação<sup>37</sup> – Escolas<sup>38</sup> Práticas, (EP) – e Centros de Formação<sup>39</sup> (CF).

Nesse sentido, concebeu-se um “percurso formativo tipo”, para militares em RV/RC, que começa com uma Instrução Básica (IB), ministrada no contexto de Formação Geral Comum (FGC). Sendo esta formação insuficiente para o desempenho de um cargo, segue-se-lhe uma Formação Complementar de Especialidade<sup>40</sup>, assente numa base formativa comum a um conjunto de cargos específicos (com desempenho ou área funcional similar) independentemente do tipo de acção de formação, ou do local onde se realiza (CID, 2007 c)).

O PFIPC<sup>41</sup>, que materializa este percurso formativo, é aplicado a todos os militares em RV/RC, com ajustamentos que decorrem das especificidades próprias de cada categoria, das respectivas especialidades e da rede de entidades responsáveis pela formação.

Anualmente estão planeados sete Cursos de Formação Geral de Praças do Exército (CFGCPPE), do Contingente Normal (CN)<sup>42</sup>. Do Contingente Especial (CE), estão previstos dez Cursos de Formação de Praças (CFP) (CE/PQ)<sup>43</sup>, dois CFP (CE/OpEsp)<sup>44</sup> e dois CFP (CE/Cmds)<sup>45</sup>. Estão, ainda, planeados três Cursos Especiais de Formação de Oficiais (CEFO), de Formação de Oficiais (CFO) e de Formação de Sargentos (CFS) CN/CE.

Este planeamento consagra a existência de uma dupla via de acesso aos Cursos de Formação de Praças, através do CN e do CE, para frequência de uma mesma FGC, situação que implica multiplicação de esforços para a realização do mesmo tipo de formação que é ministrada nos Centros de Formação de Âmbito Nacional (CFAN). Conhece-se o contexto circunstancial em que a concepção desta dupla via de recrutamento foi concebida – o desafio era assegurar a sustentabilidade das Unidades nos níveis de levantamento exigidos para cumprimento das missões atribuídas, num quadro de total imprevisibilidade quanto à adesão à nova modalidade de prestação de serviço militar – mas

---

<sup>36</sup> Ver Apêndice 1 - Corpo de conceitos.

<sup>37</sup> Idem.

<sup>38</sup> Idem.

<sup>39</sup> Idem.

<sup>40</sup> Idem.

<sup>41</sup> No Apêndice 5 apresenta-se com maior detalhe o conteúdo do PFIPC Of/Sarg/Pr RV/RC.

<sup>42</sup> Nas Zonas Militares será accionado o número de turnos necessários até um máximo de sete.

<sup>43</sup> Contingente Especial - Pára-quedista.

<sup>44</sup> Contingente Especial - Operações Especiais.

<sup>45</sup> Contingente Especial - Comandos.





julga-se ser altura de ponderar a sua manutenção. Trata-se, no fundo e em nossa opinião, de adoptar a modalidade que vem sendo praticada para Oficiais e Sargentos do RV/RC, evitando o empenhamento da Escola de Tropas Pára-quedistas (ETP), do Centro de Tropas Comando (CTC) e do Centro de Tropas de Operações Especiais (CTOE) também na administração de FGC de Praças, quando os CFAN dispõem de capacidade para a realizar<sup>46</sup>. Acresce referir que, resultando as especialidades de Pára-quedistas, Comandos e Operações Especiais de Cursos de Qualificação, o recrutamento para a sua frequência, após a FGC, poderia ter lugar durante o CFGCPE. A adopção desta modalidade poderia contribuir para obstar à perda de candidatos que se vem registando por falta de adaptação à FGC ministrada nestas Unidades, mas que se admite poderem mais facilmente acomodarem-se a uma formação com requisitos diferentes. Neste contexto, julga-se conveniente realizar uma experiência-piloto, a fim de se avaliar com rigor os eventuais impactos resultantes da implementação desta nova metodologia, sendo, naturalmente, indispensável reajustar os actuais referenciais de curso destas especialidades, de forma a poder complementar a FGC ministrada nos CFAN.

Após a frequência da FGC, os militares destinados a cargos que não exigem formação de especialidade,<sup>47</sup> são mandados apresentar nas respectivas Unidades, onde receberão, sob a responsabilidade destas, normalmente em “on-the-job training”<sup>48</sup>, a formação subsequente para o cargo. Os destinados a cargos que requerem formação inicial de especialidade<sup>49</sup>, iniciam essa actividade no dia imediatamente a seguir ao fim da FGC nas EP/CF responsáveis por essa formação. Os militares destinados a cargos que necessitam de formação de longa duração<sup>50</sup> frequentam-na após ter-se materializado a solicitação da Direcção de Administração de Recursos Humanos (DARH), do Comando de Pessoal, ao CID.

O modelo de formação, acima descrito de forma genérica e que vem sendo desenvolvido desde 2005, com base em despachos parcelares e aprovações tácitas, poder-se-á considerar em fase adiantada de consolidação, encontrando-se a aguardar aprovação superior. [REDACTED]

---

<sup>46</sup> Está prevista a possibilidade de se realizarem 10 (dez) CFGCPE em 2008.

<sup>47</sup> Por exemplo: atiradores, municionadores e auxiliares de operadores de armamento diverso, perfazendo actualmente 84 cargos.

<sup>48</sup> Ver “Formação na Unidade de Colocação” no Apêndice 1 – Corpo de conceitos.

<sup>49</sup> Casos dos condutores, operadores de sistemas de armas e socorristas, num total de 79 cargos com formação inicial e 29 com qualificações posteriores (podendo, até surgir mais face às novas exigências de formação), como são os casos: condutores de viaturas especiais, “sniper”, mergulhadores e auxiliares de acção médica.

<sup>50</sup> Por exemplo, artífices, operadores de equipamento pesado, mecânicos e cozinheiros, somando 28 cargos.





[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

O modelo de formação contempla mecanismos de avaliação e validação<sup>51</sup> tais como o dossier técnico-pedagógico<sup>52</sup>, as visitas de apoio técnico e as inspecções técnicas à instrução, estando previsto, em algumas Unidades, a constituição de células de lições aprendidas. Porém, tem-se verificado que a avaliação e a validação dos diversos intervenientes não estão a ser correcta e completamente implementadas. Do que nos foi dado aperceber, a validação da formação é, na actualidade, talvez a questão mais importante com que o SIE se confronta. A validação interna<sup>53</sup> vai funcionando com algumas fragilidades, que resultam de dificuldades de a realizar de forma contínua e sistemática, dada a grande profusão de acções de formação e entidades intervenientes, e a validação externa<sup>54</sup> nem sempre é feita (CID, 2007 c)).

## **(2) Formação Contínua**

O recurso à formação contínua constitui, também, uma forma de contribuir para a manutenção da FOPE nos níveis de levantamento estabelecidos. Inclui um conjunto de actividades de formação, desenvolvidas ao longo da prestação do Serviço Efectivo, com o intuito de *fornecer as capacidades necessárias para o desempenho de uma função ou exercício de cargo específicos, de âmbito técnico ou operacional ou de nível hierárquico superior* (RGIE, 2002: 2-17). Materializa-se através da implementação do respectivo plano e pelo desenvolvimento das actividades de formação no âmbito de diversos cursos que são ministrados no Exército, noutros Ramos das FFAA, Forças de Segurança e Organismos Civis. Podem revestir o carácter de Cursos de Qualificação, de Especialização, de

---

<sup>51</sup> Ver Apêndice 1 – Corpo de conceitos.

<sup>52</sup> Idem.

<sup>53</sup> Idem.

<sup>54</sup> Idem.



Aperfeiçoamento, de Actualização, de Reciclagem e de Promoção<sup>55</sup>, como é o caso do Curso de Promoção a Cabo (CPCb)<sup>56</sup>.

Para que o PFC possa satisfazer plenamente as necessidades detectadas no “após formação inicial”, toda a estrutura de comando do Exército procura estabelecer e manter entre si ligações de coordenação nas fases de planeamento, programação e de execução das diversas acções de formação. Tal facto resulta da consciência de que a formação só fará sentido se for posteriormente aplicada no desempenho funcional e concretizada em tempo oportuno (CARDOSO, 2004: 5). Fruto do provável aparecimento de novas necessidades de formação, de eventuais reestruturações e de alteração de encargos ou de movimentações de pessoal, este plano é susceptível de ajustamentos, desde que seja solicitada a devida autorização ao CID. Compete à DARH fazer a gestão dos cursos que tenham um número de formandos acima ou abaixo dos valores máximos e mínimos estabelecidos no referencial de curso. É também a DARH que gere as nomeações e as posteriores colocações dos militares já formados nas diversas Unidades onde irão desempenhar as funções para as quais receberam formação<sup>57</sup>. Ao CO compete a indigitação para cursos indispensáveis à satisfação de compromissos internacionais, como são os de Cooperação Civil Militar (CIMIC) e o de Planeamento de Operações Psicológicas, e manter actualizada a “Ordem de Batalha<sup>58</sup>” (CID, 2007 b)).

### **c. Formação no aprontamento de forças projectáveis**

A participação das Unidades da FOPE em OAP, como FND, e em operações decorrentes das NRF e dos BG, exigem a realização de acções de formação que confirmem as qualificações necessárias ao desempenho de cargos específicos nas suas EOP.

Ao nível das FND, as acções de formação estão normalmente associadas à tipologia dos equipamentos e materiais que a Força vai empregar e que já se encontram, do antecedente, no TO em que vai actuar e às áreas dos procedimentos financeiros, operações psicológicas e informações. Da experiência vivida, nos dois últimos anos, na BrigMec, acompanhando o aprontamento de diversas FND – Grupo de Carros de Combate (GCC)

---

<sup>55</sup> Será CQ quando a finalidade é *adquirir capacidades para o exercício de uma dada função, inserida no âmbito de uma especialização antecedente*; O CE visa *desenvolver capacidades específicas para o exercício de uma função determinada*; O CAper visa a *melhoria das competências adquiridas* e a aquisição de *novas capacidades*; O CAct tem como objectivo a obtenção de *competências requeridas pela evolução dos procedimentos, técnicas ou materiais ou outros*; É CR quando se pretende obter a *reaquisição de capacidades e competências anteriores, tendo lugar ao longo do exercício da profissão* (RGIE, 2002: 2-17).

<sup>56</sup> Embora pertencente ao âmbito da formação contínua, o CPCb está actualmente integrado no PFIPC.

<sup>57</sup> São os casos dos cursos de comandos, pára-quedismo, operações especiais, operadores de laboratório, informação cartográfica, etc.

<sup>58</sup> Ver Apêndice 1 – Corpo de conceitos.



para a Operação “Althea”, na BiH, 1º e 2º Batalhão de Infantaria Mecanizada (BIMec) para Reserva Tática<sup>59</sup> da KFOR<sup>60</sup>, no Kosovo, e das Unidades de Engenharia 1 e 2 para a UNIFIL<sup>61</sup>, no Líbano – e da análise dos planos de TOP e relatórios de aprontamento, destas e de outras Unidades, constata-se a necessidade de ministrar cursos e estágios destinados a operadores de equipamento e a especialistas em manutenção dos mesmos<sup>62</sup> (BrigInt, 2007: b): Anexo A). É necessário também realizar outras acções de menor impacto e duração, mas que, nem por isso, deixam de ter semelhante importância,<sup>63</sup> num total aproximado de cerca de duas dezenas de acções, envolvendo efectivos variáveis de acordo com a EOP de cada FND<sup>64</sup>.

As necessidades de formação das NRF estão naturalmente associadas ao escalão tático, nível do levantamento da Unidade quando inicia o aprontamento e às EOP e Estrutura Orgânica de Material (EOM) aprovadas. No caso do 1º BIMec/ BrigMec, que integrou a NRF 5 e se encontra, de novo, em fase de aprontamento para a NRF 12, o número de acções de formação é significativamente elevado<sup>65</sup> (1º BIMec, 2007).

No que aos BG diz respeito, decorre a primeira experiência nacional de participação numa Força desse tipo. Portugal integra, durante o 1º semestre de 2008, o *Spanish Framework Battle group (ESP FN BG)*<sup>66</sup>, com uma Companhia de Engenharia (CEng) de A/G, que se encontra integrada num Subagrupamento de Engenharia de comando espanhol. Dado que o período de treino nacional se realizou no TO do Líbano, as necessidades de formação foram mínimas, resultando essencialmente de movimentos de pessoal, alteração de equipamento e decorrentes do cumprimento dos requisitos de certificação dos BG (UNIÃO EUROPEIA, 2005), totalizando 11 estágios para 17 Sargentos e 27 Praças (CEng/ESP FN BG, 2007).

A experiência acumulada pelo Exército no aprontamento de forças para vários TO, permite-nos afirmar que as necessidades de formação são, na sua esmagadora maioria, satisfeitas no quadro do modelo de formação existente, mediante coordenação entre as Unidades mobilizadoras, CID e as Entidades Primariamente Responsáveis (EPR) por

---

<sup>59</sup> Tactical Reserve (TACRES).

<sup>60</sup> Kosovo Force.

<sup>61</sup> United Nations Interim Force in Lebanon.

<sup>62</sup> Especialmente para condutores e chefes das viaturas blindadas e operadores de equipamento pesado de engenharia; de mecânicos de viaturas e de operação e manutenção de equipamentos rádio e armamento.

<sup>63</sup> Como são os casos de cursos CIMIC, de Preparação de Cargas, Serviço Postal Militar, Operações de Terminal e Despachante Alfandegário e Tratamento e Socorrismo em Campanha.

<sup>64</sup> No caso da KFOR rondará as duas centenas (2º BIMec, 2006).

<sup>65</sup> Cerca de 40 cursos/estágios, com um empenhamento estimado de cerca de 44 Oficiais, 84 Sargentos e 159 Praças.

<sup>66</sup> Para o qual contribuem, ainda, a França e a Alemanha.



aquelas actividades. Julga-se, ainda, que será possível alcançar-se melhores níveis de operacionalidade se for exercido um maior esforço na área linguística, orientando-o para a missão e o TO em que a Força vai ser empregue. Este esforço linguístico deve ser assumido de forma centralizada e coordenada pelo CID e não de forma *ad hoc* por cada Unidade, como frequentemente acontece.

No Apêndice 6, pode-se visualizar as necessidades de formação programadas aquando do aprontamento do 2º BIMec/TACRES/KFOR, AgrMec/BrigMec/NRF 12 e CEng/ESP FN BG.

#### **d. Formação e os programas de reequipamento**

A entrada ao serviço de um novo sistema de armas representa sempre um marco importante na modernização da FOPE, comportando novos e variados desafios que funcionam normalmente como catalizador de transformações aos mais diversos níveis, incluindo o das mentalidades. De entre muitos outros, os desafios nos âmbitos da formação, do emprego operacional e da doutrina merecem especial atenção. Se outras razões não existissem, a importância de evitar a ocorrência de incidentes, imputáveis à imperícia dos utilizadores, especialmente quando o novo sistema de armas for testado num TO, releva a importância da formação inicial. Por isso, o desafio ao nível da formação consiste na concepção de um modelo que equilibre um conceito moderno e inovador<sup>67</sup> que, por regra, não está disponível, e um modelo tradicional, pelo menos enquanto não estiverem reunidas condições para o uso de modelos mais contemporâneos.

Os objectivos de força referidos no capítulo anterior, estando estreitamente ligados às capacidades, apontam, claramente, os campos de intervenção da formação e do treino, devendo ser realçados os que decorrem do desenvolvimento dos programas de reequipamento como são: a aquisição de VBR, helicópteros ligeiros armados e médios de transporte, rádios 525 e uma nova família da arma ligeira, e a substituição dos CC M60 e a modernização das viaturas do tipo VBTP M113.

De acordo com a previsão de integração dos novos equipamentos, deverão ser antecipadamente preparadas e planeadas as diversas acções de formação, tendo em vista o rápido emprego operacional desses sistemas. [REDACTED]

[REDACTED]

---

<sup>67</sup> Como o emprego extensivo de simuladores (tácticos e de procedimentos de manutenção), *e-learning* e treino baseado em computador, bem como o estabelecimento de um sistema de registos e de apoio ao operador *on-line*.



[REDACTED]

No Apêndice 7 faz-se um ponto de situação das acções de formação associadas aos diversos programas de reequipamento.

**e. Formação para nichos de capacidade/excelência**

O desiderato de desenvolver e otimizar nichos de capacidade/excelência (EME, 2007 e): 4), implicará, de um modo geral, um esforço acrescido de formação, que será tanto mais significativo quanto mais exigente e complexa for a área específica de intervenção, a qualidade e a quantidade dos recursos a ela afectos e o nível de desenvolvimento que registam.

O Exército dispõe de “Tropas Especiais”<sup>68</sup>, onde se incluem tropas Comandos, tropas de Operações Especiais e tropas Pára-quedistas, que tem organizações, missões, possibilidades e limitações distintas, mas que em conjunto preenchem o que se considera ser o nicho de capacidade/excelência de Forças Especiais.

A clarificação, recentemente realizada, sobre a área prioritária de emprego e o enquadramento doutrinário de actuação de cada uma delas – que se pode conhecer nas suas linhas gerais através do Apêndice 8 – aliada à decisão da terceira UEB da BRR ser um Batalhão de Comandos, vem permitir potenciar as capacidades existentes e otimizar o seu emprego. Dado que, no fundo, se tratou mais de uma redefinição de conceitos de emprego, do que de implementação de novas forças, não se vislumbra que possam surgir novas necessidades de formação neste nicho de capacidade/excelência, para além de um maior volume de formação resultante da constituição do Batalhão de Comandos.

No sentido de se dar cumprimento à determinação de criar um nicho de capacidade/excelência na área da Guerra da Informação foi realizado, na Direcção de Comunicações e Sistemas de Informações do EME, um estudo para a criação de um *elemento de Guerra de Informação, com vertente na Guerra Centrada em Rede, visando a obtenção de uma superioridade de informação no campo de batalha, em linha com o*

---

<sup>68</sup> Novo designador para “Forças Especiais”, aprovado por despacho de S. Ex<sup>a</sup> o GEN CEME, de 28OUT07.



*objectivo de transformação da OTAN de obtenção da superioridade da decisão* (EME, 2007 e): 6).

Dado que no Exército já existem valências que podem contribuir para a condução de Operações de Informação (Information Operations - INFO OPS), foi proposta, na sequência do referido estudo, a constituição de um “Elemento de Coordenação de Operações de Informação” e de uma célula de INFO OPS, para coadjuvar o Oficial de INFO OPS nas questões relacionadas com o planeamento e condução das suas actividades.

Considerando que para a condução de INFO OPS concorrem um conjunto de capacidades, ferramentas e técnicas, as necessidades de formação são múltiplas e diversificadas<sup>69</sup>.

Do conjunto de necessidades referenciadas, há umas que podem ser facilmente satisfeitas, porque existe oferta formativa nacional adequada. Contudo, existem outras, como é o caso das da área das INFO OPS, para as quais se terá, por enquanto, que recorrer à obtenção de formação no estrangeiro. No caso da formação do âmbito da INFO SEC, o Exército dispõe de alguma oferta formativa. Todavia, reconhece-se a necessidade de serem realizados ajustamentos dos objectivos e estruturas curriculares das respectivas acções formativas e, nalguns casos, serem complementadas por outras de origem externa.

Para melhor esclarecimento sobre a criação deste nicho de capacidade/excelência recomenda-se a leitura do Apêndice 9.

Relativamente à constituição de um Elemento de Defesa Biológica e Química (EDBQ)<sup>70</sup>, estão em curso os indispensáveis estudos, pelo que não nos é possível apontar necessidades concretas de formação. No entanto, identifica-se, desde já, necessidades que podem ser satisfeitas no quadro do modelo existente e outras que, por requerem formação científica de nível superior, do âmbito da investigação e actualização permanente de conhecimentos que deverão ser concretizadas num contexto de formação pós-graduação de Quadros, como se depreende da consulta do Apêndice 10.

#### **f. O Projecto de Educação e Formação do Exército**

A necessidade de qualificar os militares que servem no Exército, criando condições para a sua reinserção no mercado de trabalho, quando terminarem a prestação do serviço

---

<sup>69</sup> No âmbito geral das INFO OPS; Operações Psicológicas (Psychological Operations – PSYOPS); Operações de Rede de Computadores (Computer Network Operations – CNO), nomeadamente na vertente (Computer Network Defense – CND); Segurança das Informações (Information Security – INFOSEC); CIMIC e Informação Pública (Public Information – PI).

<sup>70</sup> Com capacidade para identificar, conter e neutralizar um ataque neste âmbito.



efectivo em RV/RC, resulta, por um lado, do facto de a esmagadora maioria das aprendizagens adquiridas estarem alinhadas e concorrerem para o cumprimento de tarefas operacionais, mas não serem consentâneas com as certificações escolares e/ou profissionais. Esta constatação coloca-nos perante o facto de a maioria das especialidades do Exército não constarem da lista nacional de profissões. Por outro lado, verifica-se também que as modalidades de certificação escolar e profissional existentes são de difícil compatibilização com os programas-horário do serviço interno das Unidades. De qualquer modo, *é importante que a presença nas FFAA consiga dar às pessoas um conjunto de competências que lhe possam ser úteis na vida civil, quando terminarem os seus contratos. Tem de haver certificação civil das suas competências*<sup>71</sup>. A qualificação dos activos humanos que servem nas suas Unidades constitui, hoje mais do que nunca, um desafio que vem sendo *clara e inequivocamente*<sup>72</sup> assumido (RI 1, 2007). Pretende-se que as especialidades com similitude civil sejam certificadas e “partes” das demais possam ser reconhecidas e complementadas com outros módulos, de forma a permitir obter qualificações certificadas. O Exército tem, por isso, que inscrever no Catálogo de Novas Qualificações (CNQ) as “profissões” militares, certificar a formação que ministra e acreditar as suas entidades de formação, através da caracterização dos cargos por “Unidades de Competência” (UC) conferentes de dupla qualificação, num quadro de formação modular, de acordo com os protocolos estabelecidos entre o Ministério da Defesa Nacional (MDN), Ministério da Educação (ME) e Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (MTSS) e entre o Exército, a extinta DGFV<sup>73</sup> e o IEFP, em 30MAI06. Tem-se verificado, ainda, celebrações de vários protocolos entre o Exército e o IEFP<sup>74</sup> e entre este e diversas Unidades<sup>75</sup> e Centros de Novas Oportunidades (CdNO)<sup>76</sup> para melhoria das qualificações e obtenção de certificação do seu pessoal, através de Reconhecimento Validação e Certificação de Competências (RVCC). Contudo, e apesar de todos estes esforços, há ainda muito trabalho por fazer para que a dupla certificação dos activos humanos do Exército seja uma realidade com ampla expressão.

---

<sup>71</sup> Citação do ex-Presidente da República, Dr. Jorge Sampaio, após ter assistido ao exercício final de aprontamento do 3º BIPÁra/BAI, para a BiH, em 25NOV03, publicado no Jornal Público de 26 de Novembro de 2003, Apud (PASCOAL, 2007 a)).

<sup>72</sup> Citação de S. Exª o GEN CEME no Seminário “Contributo para a operacionalização do Standard Nacional de Competências”, realizado, em 03OUT07, no RI 1.

<sup>73</sup> Cujas competências transitaram para a Agência Nacional Para a Qualificação (ANQ).

<sup>74</sup> Assinado no CID, em 20JUL07.

<sup>75</sup> Caso da BrigMec e o CdNO do Instituto Superior de Línguas e Administração de Santarém, em 09AGO07.

<sup>76</sup> Embora o acrónimo oficialmente utilizado seja CNO, adoptámos CdNO para evitar confusão com o de “Computer Network Operations”, também utilizado neste trabalho.





No Apêndice 11, poder-se-á verificar, com mais detalhe, a evolução deste projecto nas suas linhas gerais de acção.

#### **g. Síntese conclusiva**

O modelo de formação inicial dos militares em RV/RC possui lacunas [REDACTED]

[REDACTED] Estas falhas carecem de rápida solução, para que se possa proporcionar uma formação baseada em competências essenciais ao desempenho dos diversos cargos. A existência destas deficiências, embora não a justifiquem completamente, contribuem para uma insuficiente avaliação e validação dos formadores, da qualidade da formação e das entidades formadoras. Pela análise do modelo de formação inicial existente, julga-se poder existir, ainda, margem de manobra para uma maior optimização do sistema se se fizer a incorporação de todas as Praças num único contingente – à semelhança do que se passa com os Oficiais e Sargentos RV/RC –, considerando-se, por isso, recomendável avaliar a sua viabilidade.

A formação contínua, ao conferir novas qualificações ao longo da carreira numa base de rentabilização do investimento realizado, contribui para uma melhor gestão dos recursos humanos disponíveis, ao mesmo tempo que motiva e valoriza os militares que a frequentam.

Assim, e não obstante o modelo de formação implementado carecer de melhoramentos, quando completo o processo formativo, os militares estão capacitados a desempenhar funções nas Unidades da FOPE, confirmando a nossa hipótese número dois.

O preenchimento da totalidade dos cargos da EOP das FND, NRF e BG, exige qualificações que nem sempre os efectivos da Unidade possuem, resultando necessidades de formação complementar que, na sua esmagadora maioria, são satisfeitas no quadro do modelo existente, podendo, pontualmente, ser necessário recorrer a entidades externas.

A colocação ao serviço de novos sistemas de armas constitui, sempre, um desafio para a formação, uma vez que lhe deve estar associado um modelo compatível, normalmente apoiado no uso intensivo de simuladores, *e-learning* e *b-learning*<sup>77</sup>. Esta associação é tanto mais importante quanto mais desenvolvido tecnologicamente é o próprio sistema de armas. Infelizmente, a maioria dos programas de reequipamento limita-se a acautelar apenas a formação inicial de formadores.

---

<sup>77</sup> Modelo de ensino misto apoiado no modelo tradicional (presencial) e no modelo de ensino à distância (*e-learning*) com recurso a plataformas educativas.





A criação de nichos de capacidade/excelência nas áreas das Forças Especiais, da Defesa Biológica e Química e da Guerra da Informação resulta mais da integração e sistematização de capacidades já existentes no Exército do que, como seria natural esperar, da implementação de novas estruturas. Deste modo, a esmagadora maioria das necessidades de formação indispensáveis à constituição destes nichos poderá ser satisfeita no quadro do modelo de formação existente, através de acções ministradas internamente ou com recurso a apoio externo especializado, em Portugal ou no estrangeiro.

Pelo que acima ficou expresso, verifica-se que o modelo de formação do SIE dispõe de limitada capacidade de resposta adicional a outras necessidades de operacionalização da FOPE, confirmando apenas parcialmente a nossa hipótese número três, uma vez que não incorpora novas tecnologias indispensáveis às modernas práticas pedagógicas.

A modificação registada no Sistema Nacional de Formação e Qualificação, com a criação do CNQ, vem permitir inscrever nele as “profissões” militares, desde que caracterizadas por UC e com formação modular. Este facto, que implica a reformulação das estruturas curriculares e dos conteúdos programáticos dos diversos cursos, vai permitir o reconhecimento de qualificações militares e a respectiva certificação profissional e escolar, ao mesmo tempo que permitirá acreditar as entidades formadoras e certificar a formação que é ministrada no Exército. Sendo a implementação do PEFEx, nos seus múltiplos eixos, um processo progressivo, a obtenção de qualificações e da respectiva certificação de competências será também progressiva, pelo que não foi possível validar a nossa hipótese número quatro. Perspectiva-se, contudo, que o venha ser, dada a recente assinatura (20JUL07), no CID, de um Protocolo entre o Exército e o IEF, com o intuito de facilitar a qualificação<sup>78</sup> dos efectivos do Exército, especialmente dos militares em RV/RC, pela utilização máxima dos CdNO da rede de Centros de Formação Profissional do IEF (IEF, 2007).

Tendo em conta os desenvolvimentos acima apresentados, considera-se testadas as três hipóteses levantadas e encontrada a resposta para a segunda questão derivada. Assim, e não obstante a formação ministrada aos militares das Unidades da FOPE conferir-lhes capacidades adequadas ao desempenho das suas funções, julga-se ser conveniente racionalizar e sistematizar algumas actividades, adoptar novos métodos técnico-pedagógicos e concertar os referenciais das acções de formação com o Sistema de Formação Nacional.

---

<sup>78</sup> Designação actual para a dupla certificação, escolar e profissional.



## 4. Treino

### a. Generalidades

No presente capítulo analisaremos a componente treino do SIE e a forma como esta poderá responder às necessidades de TOp que foram anteriormente identificadas. Nesse sentido, e tendo em consideração as Unidades da FOPE, começaremos por verificar como está concebido, organizado e é executado o TOp, aferindo se o mesmo se encontra ajustado aos níveis de levantamento e prontidão definidos. Seguidamente, veremos como é realizado o TOp nas Unidades projectáveis para TO fora do TN, aferindo da sua adequabilidade face aos requisitos para a sua certificação. Terminaremos prospectivando as implicações que se poderão deparar ao nível do treino perante as necessidades de certificar pela NATO um Comando de Brigada e de constituir um Elemento Central de um BG em que Portugal seja FwN.

### b. Treino na função e o treino operacional

Terminada a formação inicial, os militares são colocados nas Unidades da FOPE, tendo em vista o desempenho de um cargo específico na sua EOP. Dá-se, então, início à fase denominada de “treino”, cuja finalidade é o *aperfeiçoamento e/ou a manutenção dos conhecimentos/aptidões/atitudes obtidos através (...) da formação* (RGIE, 2002: 3-1). Esta fase requer que seja previamente estabelecido um objectivo, definidas as actividades para o atingir e realizada a avaliação de todo o processo. Para se alcançar os objectivos de treino, é necessário elaborar um plano que contemple as acções que permitam elevar os padrões de desempenho da formação. Esses padrões deverão ser garantidos pelo processo de formação recebida pelo indivíduo e, idealmente, no final do ciclo descrito, deverão coincidir com os padrões de desempenho operacionais preconizados para cada cargo. Verifica-se, contudo, que é relativamente frequente confundir-se “treino” com “desempenho”. No entanto, essa confusão esbate-se quando temos em conta que o factor que distingue esses dois conceitos é o contexto em que se realizam. Ou seja, no treino são criadas situações simuladas para aperfeiçoar desempenhos, tendo um objectivo meramente didáctico. Já o desempenho tem lugar no local de trabalho, sendo as aprendizagens condicionadas pelo próprio ambiente do cargo. Assim, considera-se TOp toda a actividade ligada à aprendizagem dos padrões de desempenho operacionais das actividades desenvolvidas em situações de campanha. Por outro lado, considera-se que estamos perante o conceito “treino” quando ocorrem aprendizagens dos padrões de desempenho



operacionais de actividades desenvolvidas em situações de paz. O treino pode ser “individual” ou “colectivo”. Considera-se “individual” quando visa unicamente a aprendizagem do militar isolado no desempenho do seu cargo, sendo a qualificação atribuída ao indivíduo. É “colectivo”<sup>79</sup> quando visa actividades em que é necessário interagir com outros para a sua realização, sendo a qualificação atribuída ao colectivo. Este tipo de treino e respectiva qualificação é utilizado para guarnições de equipamentos, sistema de armas e para Unidades constituídas, aos mais diversos escalões. Neste contexto, ao CO incumbe a responsabilidade exclusiva pelo TOp, enquanto a responsabilidade pelo treino compete a todos os OCAD.

Não obstante as Unidades elaborem os seus planos de treino, normalmente tendo por referência doutrina americana<sup>80</sup> (ROMÃO, 2002: 20), não o vêm fazendo de forma sistematizada, como seria desejável, porque não está aprovado um manual que harmonize o treino e a sua avaliação nas Unidades da FOPE.

Com o elevado desenvolvimento tecnológico dos novos sistemas de armas, o correspondente valor patrimonial e os cada vez mais exigentes requisitos de prontidão e de segurança na sua operação, a manutenção das qualificações passou a ter ainda maior importância. A manutenção da qualificação, que é garantida através de uma permanente avaliação do desempenho, constitui um enorme desafio que importa regulamentar, devendo ser dada prioridade às qualificações que apresentam maior exigência. Não basta obter a qualificação, é necessário cumprir requisitos mínimos de desempenho para que a qualificação se mantenha válida<sup>81</sup>. Neste aspecto, o apoio em simulação e o uso de simuladores – embora seja *transversal a todo o “edifício” (...)* do SIE (FERREIRA, 1999: 11), portanto aplicável por todas as componentes do SIE – para efeitos de manutenção de qualificações e realização de TOp adquire cada vez maior utilidade. Importa, contudo, não esquecer que o emprego de simulação e de simuladores não dispensam o treino com os sistemas de armas e equipamentos reais. Estes meios só deverão ser empregues quando permitirem obter economia de escala e maior segurança para as tropas e para o meio ambiente e quando os cenários utilizados possibilitarem recriar adequadamente a realidade e contribuir para uma maior prontidão das Unidades (FERREIRA, 1999: 36).

---

<sup>79</sup> Ver Apêndice 1 – Corpo de conceitos.

<sup>80</sup> Constante de diversos manuais: (ARMY NATIONAL GUARD, 1998); (US ARMY FORCE, 2002); (US ARMY FORCE, 2003 a)); (US ARMY FORCE, 2003 b)).

<sup>81</sup> Como é o caso dos pilotos de aeronaves e do pessoal navegante que têm de fazer um número mínimo de horas de voo e/ou em simulador, por determinado período de tempo.



A avaliação formal do estado de prontidão das Unidades da FOPE é realizada pela Inspeção Geral do Exército (IGE), tomando por referência os padrões aprovados (EME, 1996) e observando um ciclo de três em três anos. Embora se reconheça a inevitabilidade de um ciclo relativamente alargado face ao elevado número de Unidades, esta situação não se afigura consentânea com a necessidade de acompanhamento permanente do estado de prontidão das mesmas. Deste modo, julgamos que, para obviar a esta situação, a avaliação deverá ser realizada de forma integrada e utilizando o espaço temporal do ciclo de avaliação da IGE, por dois ou três níveis distintos, consoante a cadeia de comando em que as Unidades se inserem. A primeira avaliação, da responsabilidade do Comando de Brigada (quando aplicável), deveria ser orientada para as áreas do emprego tático e da logística. No segundo nível, da responsabilidade dos OCAD<sup>82</sup>, realizar-se-ia inspecções dos seus âmbitos específicos, de forma a acompanhar os desenvolvimentos relativos à resolução das deficiências detectadas na primeira avaliação. Por último, a IGE realizaria a avaliação final da prontidão operacional, encerrando o ciclo. Refira-se que, em nosso entender, estas avaliações deveriam ser realizadas, preferencialmente, durante a realização de exercícios de armas combinadas, de forma a se poder avaliar adequadamente as Unidades de Apoio de Combate e de Apoio de Serviços, bem como as de A/G.

No Apêndice 12 apresentamos, a título de exemplo e de forma resumida, as linhas gerais orientadoras do Manual de Instrução, Treino e Avaliação do Exército Espanhol, para ilustrar a importância deste tipo documento para a condução do TOp.

### **c. Treino operacional da Força Operacional Permanente do Exército**

De acordo com as linhas gerais orientadoras para o planeamento operacional, constantes do PMLP (2007-2024) e demais directivas e planos enquadreadores, nomeadamente o Programa Anual de Exercícios das FFAA, o CO definiu os objectivos, linhas gerais de acção e tarefas a desenvolver no âmbito da preparação, aprontamento e TOp das suas Unidades (CO, 2007 f)).

Por razões de ordem financeira, inexistência ou obsolescência de alguns equipamentos e materiais e, ainda, devido ao nível de efectivos de Praças disponíveis nas fileiras, o CO determinou que os exercícios de TOp dos diversos escalões táticos sejam planeados de forma integrada. Neles deverá ser dada prioridade à preparação e aprontamento de FND, das NRF e dos BG e serem integradas, no seu decurso, actividades de defesa do TN e de apoio às populações.

---

<sup>82</sup> Realizada sob responsabilidade do seu órgão de inspecção.



O TOP deverá estar orientado para a preparação e aprontamento de Forças a empenhar em TO no exterior do TN, dando-se especial ênfase à protecção e segurança das FND; ao planeamento de exercícios conjuntos e combinados, especialmente daqueles que visem o seu aprontamento, e ao levantamento de um sistema de lições aprendidas que resultem da integração, pelo canal de comando, da informação relevante recolhida nos diversos escalões. Deverá ser aperfeiçoada, numa perspectiva integrada, a capacidade de planeamento de defesa militar e de contingência e, cumulativamente, mantida e melhorada a preparação das Unidades e dos Quadros na condução de OAP, humanitárias e CTM, uma vez que é alta a sua probabilidade de ocorrência.

Nos termos das directivas em vigor, compete ao CO planear e conduzir o TOP das Unidades da FOPE, integrando Unidades de manobra, apoio de combate e apoio de serviços em Agrupamentos e Subagrupamentos de armas combinadas. Por isso, o TOP é preferencialmente realizado no quadro de uma Grande Unidade, na forma de exercícios tácticos, de modo a atingir e manter níveis de interoperabilidade e cooperação necessários à actuação conjunta e combinada. Do conjunto de objectivos a prosseguir com a sua realização destaca-se:

- Avaliar capacidades e prontidão das Forças e testar os planos;
- Treinar para manter ou melhorar a prontidão operacional;
- Desenvolver e aperfeiçoar os procedimentos e a doutrina conjunta e combinada;
- Exercitar o planeamento e condução de operações;
- Cumprir compromissos internacionais e
- Aperfeiçoar os sistemas C4I<sup>83</sup>.

A avaliação das actividades de TOP reveste-se de capital importância, pelo que a sua execução deverá constituir preocupação prioritária de todos os níveis de Comando, sendo, no mínimo, elaborado o Relatório de Primeiras Impressões (FIR)<sup>84</sup>, a execução da Reunião Final do Exercício (PXD) e a elaboração do Relatório Final do Exercício (FER)<sup>85</sup>. A doutrina a seguir no planeamento e condução de exercícios do Exército é a acordada no âmbito da OTAN, com as adaptações que se revelarem necessárias. Nos exercícios sob a responsabilidade de organizações de que Portugal faz parte, seguir-se-á a doutrina aprovada no âmbito dessas organizações (CO, 2007 f): Anexo B) (EME, 1989).

---

<sup>83</sup> Comando, Controlo, Comunicações, Computadores e Informações.

<sup>84</sup> Final Immediate Report.

<sup>85</sup> Final Exercise Report.



Como linhas gerais de acção para a realização de exercícios, o CO determina que as UEB e UEC coloquem ênfase nas actividades com tropas, tipo LIVEX<sup>86</sup>, procurando-se empregar organizações para o combate que permitam constituir Agrupamentos e Subagrupamentos tácticos. Ao nível de Brigada, preconiza-se que se fomente exercícios de Postos de Comando, tipo CPX/CAX<sup>87</sup>, utilizando-se, para o efeito, o Centro de Simulação do Exército. No sentido de rentabilizar recursos e otimizar investimentos, a orientação é para se fazer coincidir os exercícios LIVEX de UEB com os exercícios de Brigada, devendo, sempre que possível, ser integradas Forças de A/G. Também, dentro da mesma linha de acção, dever-se-á realizar, prioritariamente em TN, os exercícios necessários e, no exterior, os mínimos precisos para a satisfação dos compromissos assumidos.

Dado que em 2007 a orientação foi para a realização de treino prioritário de operações convencionais, em 2008<sup>88</sup> serão treinadas situações tácticas mais prováveis como sejam imposição de paz, contra-terrorismo e operações humanitárias, no âmbito de organizações internacionais, e OMIP em TN, em articulação com o planeamento civil de emergência (CO, 2007 f): Anexo B 5/19).

Tendo por base o enquadramento acima descrito, as Brigadas elaboram os respectivos Planos Anuais onde definem os objectivos de TOp, a calendarização das actividades e os graus de empenhamento das diversas Subunidades (BrigMec, 2007). Destes Planos decorrem os programas de treino das suas Unidades orgânicas, que são elaborados com base nas tarefas críticas identificadas pelo escalão superior<sup>89</sup>. A elaboração de planos de treino num quadro de ciclos trimestrais, afigura-se-nos mais consentânea com a existência de três UEB, as restrições à execução de fogos reais na época estival e a necessidade de realizar OMIP, particularmente da prevenção e combate a incêndios.

Não obstante a racional descrita permitir dar resposta às necessidades de programação, planeamento e condução do treino, julga-se que a aprovação de um “conceito de TOp”<sup>90</sup> sistematizado e coerente, naturalmente adaptável às diferentes tipologia e especificidades das diferentes Unidades, permitiria otimizar as actividades, que neste âmbito, são desenvolvidas no Exército. Neste contexto, parece-nos conveniente estabelecer uma nova metodologia de TOp assente num “conceito”, apoiada numa doutrina

---

<sup>86</sup> LIVEX (Live Exercise) consiste num tipo de exercício em que as forças desenvolvem actividades de treino no terreno recorrendo ao uso de equipamentos orgânicos.

<sup>87</sup> Computer Planning Exercise/Computer Assisted Exercise (CPX/CAX).

<sup>88</sup> O Programa de Exercícios a realizar pelo Exército, em 2008, é semelhante ao de 2007 (CO, 2007 f): B2-3).

<sup>89</sup> Normalmente tomando como referência os *Army Training Evaluation Programme (ARTEP)*

<sup>90</sup> Em 6 de Junho de 2006 foram definidas linhas de orientação para o TOp, tendo em vista o aperfeiçoamento deste conceito, especificamente no âmbito dos exercícios que decorrem sob responsabilidade directa do CO.





expressa em “manual” superiormente aprovado e supervisionada por um sistema de avaliação que resulte da sistematização atrás preconizada.

#### **d. Treino operacional de forças projectáveis**

##### **(1) Força Nacional Destacada**

Os planos de TOp implementados na fase de aprontamento das FND estão, fruto de uma já longa experiência neste âmbito, de certa forma consolidados (EME, 2000). Contemplam três fases: nivelamento, em que se desenvolve actividades de instrução individual com a finalidade de uniformizar as capacidades de todos os militares; convencional, em que são treinadas operações de carácter convencional com interesse particular para a missão que irá ser cumprida, portanto centrado no combate, e treino orientado para a missão, em que as actividades desenvolvidas têm em vista o cumprimento específico das tarefas e missões que lhes serão atribuídas no TO onde irão intervir (EME, 2007 b)) (CO, 2007 c)) (BrigInt, 2007 b)).

Na fase de treino orientado para a missão merecem especial atenção:

- A aquisição das capacidades operacionais requeridas para cumprimento cabal da missão;
- O respeito pelas regras de empenhamento estabelecidas;
- A possibilidade da Unidade poder ter que cumprir, em simultâneo, tarefas de ajuda humanitária, acções de presença e segurança das populações, demonstrações de força e acções de imposição de paz e
- A possibilidade de ocorrência de alterações da ordem pública, tumultos, ou outras situações de hostilidade por parte da população local (EME, 2007 d): 2) (CO, 2007 d)).

Deve contemplar o maior número de exercícios possível, para se poder avaliar as suas diversas fases, e decorrer com forças opositoras num contexto de aplicação das regras de empenhamento em vigor no TO. O “Key Leaders Training”<sup>91</sup> deve ser realizado tão cedo quanto possível para que a “Lista de Tarefas Essenciais à Missão” e os cenários dos exercícios possam representar tão fielmente quanto possível a realidade (RUIVO, 2007).

A avaliação operacional realizada às FND observa, para além dos requisitos regulamentares aplicáveis à generalidade das Unidades, um conjunto de *itens* específicos relativos ao conhecimento da área de operações, causas de stress operacional, regras de empenhamento entre outras.

---

<sup>91</sup> Reconhecimento ao TO realizado por elementos do Comando e do Estado Maior (EM) da FND.



Em circunstâncias especiais, que têm normalmente a ver com a missão que do antecedente estava atribuída à Unidade, este modelo de treino pode ser ajustado, normalmente dispensando a primeira ou até as duas primeiras fases, quando a Unidade se encontra suficientemente treinada e o tempo disponível o recomende. O caso mais frequente ocorre com Unidades que terminaram o período de *stand-by* de uma NRF e iniciam o aprontamento para um missão de FND, com reconhecidas vantagens para o Exército, para a Unidade e para os seus militares que poderão, dessa forma, dar utilização prática à preparação realizada e, complementarmente, um sinal de incentivo e motivação para se integrar NRF (FERREIRA, 2005: 37).

Semelhantes vantagens poderão ser alcançadas se a constituição de FND recair sobre Unidades constituídas e não, como por vezes acontece, serem criadas exclusivamente para a missão.

## **(2) NATO Response Forces**

A NRF é uma força sustentável, tecnologicamente avançada, flexível, projectável e interoperável, que possui capacidade para actuar, no contexto de um CJTF, em todo o espectro de operações militares. Inclui as componentes terrestre, aérea e naval e um “Deployable Joint Task Force Head Quarters”, e, de acordo com o seu nível de prontidão, está apta a ser projectada em cinco dias. Do conjunto de missões que lhe podem ser atribuídas, têm maiores probabilidades de ocorrência: constituir Força Isolada (Stand Alone Force) ou de Entrada Inicial (Initial Entry Force); Operações de Demonstração de Força; Resposta a Crises; Apoio ao Contra-Terrorismo e de Interdição Marítima, Aérea e Terrestre (EME, 2007 a): 1-2).

Estas Forças têm ciclos de rotação de seis meses de empenhamento ou *stand-by*, que são precedidos de dois períodos de seis meses para realização, respectivamente, de treino nacional e de treino internacional e certificação (CO, 2007 a): 3/12). O comando das NRF roda pelos Joint Force Commands Head Quarters de Brunssum e de Nápoles e pelo Joint Head Quarters Lisbon.

Em caso de empenhamento, para cada operação específica, a Força será estabelecida a partir das Unidades constituintes da NRF, que farão a transferência de autoridade para comandos NATO antes de serem projectadas para o TO (NATO, 2003 c)).

As capacidades reais das Forças disponibilizadas pelos países que integram NRF são avaliadas pelos respectivos comandos, após a obtenção de certificação nacional, através da realização de inspecções às Unidades. A certificação da Força, como um todo,





será obtida num exercício táctico do tipo CPX-CAX ou LIVEX a realizar nos seis meses de treino internacional que antecedem o período de *stand-by* ou empenhamento.

Os requisitos aceites para a integração da NRF são determinantes para a elaboração do respectivo plano de TOp, que contempla quatro ciclos de seis meses: “Treino”, “Certificação”, “Empenhamento” e “Regeneração” (PEREIRA, 2007: 30). O TOp respeita os objectivos e linhas gerais orientadoras, constantes das directivas superiores<sup>92</sup> emanadas para o efeito e toma como referência a doutrina NATO (NATO, 2003 b)). Com base nestas orientações, nas lições apreendidas de Unidades NRF anteriores e nos manuais tácticos e respectivas listas de verificação (p.ex. ARTEP 71-2-MTP Mission Training Plan for The Tank and Mechanized Infantry Battalion Task Force) o Comandante da Unidade lista as tarefas essenciais para o cumprimento da missão. Tomando por referência estas tarefas elabora o programa de treino, que submete à aprovação do CO<sup>93</sup>, concentrando o esforço em três vertentes fundamentais: o homem (formação, treino físico, motivação e realização profissional); o tiro (proficiência na utilização do armamento) e a manobra (prática de todas as tarefas e procedimentos tácticos) (1º BIMec, 2008: 13).

A avaliação da prontidão da força é realizada pela Unidade aprontadora e pela IGE que, mediante o cumprimento dos requisitos de certificação aplicáveis<sup>94</sup>, procede à sua certificação. Julga-se conveniente realizar, antes da avaliação da IGE, uma inspecção<sup>95</sup> da responsabilidade do CO, que permita detectar e apoiar a resolução de eventuais deficiências que possam atrasar ou até comprometer a certificação nacional.

### **(3) Battle Group da União Europeia**

Battle Group é a designação dada a Forças de Reacção Rápida da UE, disponibilizadas para actuar, maioritariamente mas não em exclusivo, a pedido da ONU, para cumprimento de missões, de elevado nível de autonomia e de reduzido pré-aviso, constantes no capítulo VII da respectiva Carta (UNIÃO EUROPEIA, 2004). Inclui um QG de Força e multiplicadores estratégicos e operacionais predefinidos, que em, função do tipo da operação, poderão ser: aéreos (transporte aéreo, transporte táctico, apoio aéreo próximo, apoio de helicópteros e operação e controlo de Air Ports of Debarkation (APOD)) e marítimos (transporte marítimo, apoio de aviação em porta-aviões e operação e controlo de

---

<sup>92</sup> De S. Ex.<sup>a</sup> o GEN CEME, CO e Comandante da Unidade aprontadora.

<sup>93</sup> Que é a EPR para a coordenação de todas as actividades de preparação, aprontamento, prontidão e eventual projecção da Unidade.

<sup>94</sup> Sistema de Certificação para Quartéis Gerais e Forças NRF (NATO, 2004).

<sup>95</sup> Ver Apêndice 1 – Corpo de conceitos.



Sea Ports of Debarkation (SPOD)) (MARTINS, 2007: 19-22). Tem por base o princípio da multinacionalidade, podendo ser gerado no âmbito de uma nação enquadrante ou numa coligação de Estados-membros da UE. São constituídos por Unidades de armas combinadas, tendo como referência o Batalhão de Infantaria reforçado com elementos de apoio de combate e de apoio de serviços, constituindo um todo coerente e credível com cerca de 1500 efectivos, capazes de conduzir operações autónomas ou, pelo menos, as da fase inicial de outras de larga escala (EME, c): 1).

Os níveis de prontidão e os padrões a observar nos BG são iguais aos das NRF. Isto é, após ter sido tomada a decisão da UE, deve ser aprovado o "Conceito de Operação" num prazo de cinco dias e as Forças serem destacadas para o TO num prazo até dez dias. Neste contexto, o TOP a realizar por este tipo de Forças deve seguir a modalidade aplicada às NRF com as inerentes adaptações que decorrem das especificidades próprias das missões que lhe poderão ser cometidas. A avaliação nacional das Unidades constituintes dos BG da UE e a respectiva certificação é realizada com base nos mesmos critérios que estão definidos para as Unidades que integram NRF<sup>96</sup>.

O aprontamento da CEng/BG/UE<sup>97</sup> decorreu numa situação excepcional, uma vez que o treino nacional teve lugar no TO do Líbano (EME, 2007 c)) (CO, 2007 b): 2). Na fase de treino multinacional foi realizado um exercício com projecção de Forças, tendo em vista assegurar a capacidade de operar APOD e SPOD, e a condução de OAP<sup>98</sup>. A certificação nacional da CEng ocorreu na fase inicial do treino multinacional, período em que também teve lugar a avaliação do comando do BG. Sendo a CEng/BG/UE uma Unidade de A/G<sup>99</sup>, o seu plano de TOP<sup>100</sup> foi orientado para a execução das tarefas do seu âmbito de actuação e organizado em três fases: nivelamento; treino nas áreas funcionais e procedimentos padrão e treino orientado para a missão (CEng/ESP FN BG, 2007).

#### **e. Certificação de um Comando de Brigada**

A doutrina da NATO determina de que forma é realizada a avaliação dos QG da Componente Terrestre e das Unidades (NATO, 2005 a)). Esta orientação, que foi reiterada

---

<sup>96</sup> Não obstante o período de "empenhamento" dos BG ser de quatro meses e o de "stand-by" ser de seis.

<sup>97</sup> Que integra um Subagrupamento de Engenharia de comando espanhol.

<sup>98</sup> Das quais merecem especial realce as que se inserem no âmbito das missões mais prováveis: humanitárias; de evacuação; de manutenção de paz; de combate em gestão de crises e de restabelecimento de paz.

<sup>99</sup> Atendendo às suas características, esta Unidade dispõe de reduzida capacidade de actuação em ambiente NBQR, mas possui capacidades específicas como sejam: o reconhecimento e a produção de informações de Engenharia; apoio geral, protecção, contramobilidade e mobilidade; construção horizontal (organização do terreno e abertura e/ou beneficiação e manutenção de itinerários) e construção vertical (beneficiação e/ou manutenção de infra-estruturas).

<sup>100</sup> Realizado durante a fase de treino multinacional.



no Relatório Anual do Supreme Allied Command Europe sobre as Combat Readiness Evaluation (CREVAL) (NATO, 2007 d)), constitui pré-requisito para a sua certificação. Deste modo, os comandantes têm autoridade para executar o TOp, o aprontamento, a avaliação e a certificação, que são as quatro tarefas essenciais para a prontidão da NRF (NATO, 2005: Parte I, Cap I). Para obtenção da certificação, os comandantes dispõem das seguintes ferramentas: análise do Combined Joint Statement of Requirements (CJSOR)<sup>101</sup>; relatórios de prontidão e mensais de avaliação dos comandantes subordinados; avaliação de componente e avaliação conjunta.

O processo de certificação do Comando da Brigada será, à semelhança da certificação realizada às Unidades (NRF), uma responsabilidade nacional. Daí que, após concluída a fase nacional, lhe seguirá um outro período de seis meses para treino internacional (NRF Preparation) em que o Comando da Brigada será validado por uma equipa do Comando da Componente, provavelmente aquela a que a Brigada irá estar subordinada. A certificação NATO do Comando de Brigada realizar-se-á durante o período de “NRF Preparation”, na sequência da implementação de uma directiva/plano de TOp, no qual deverão estar incluídos: seminários para uniformização de procedimentos; exercícios de Postos de Comando apoiados por computadores (CAX/CPX), de Projecção (Deployable Exercise), de Comunicações (Communication Exercise) e um exercício final apoiado num cenário utilizado na NATO (NATO, 2006 b): 6-9).

A análise das capacidades que este Comando deve dispor deverá ser feita tão cedo quanto possível para permitir identificar, em tempo oportuno, quais serão as missões que o Comando estará efectivamente apto a cumprir. Neste contexto, julga-se recomendável planear o período mais adequado para a inscrição da avaliação do Comando da Brigada no Programa Anual das CREVAL, tendo em conta que, para o efeito, se deve assegurar antecipadamente a certificação nacional.

A certificação de um Comando de Brigada não será certamente um desafio ausente de dificuldades, especialmente se for tida em conta, por um lado, a previsível dificuldade na aceitação, por parte da NATO, do oferecimento de um Comando de Brigada sem que seja acompanhado pela disponibilização de forças significativas e, por outro, o facto de não haver experiência anterior de certificação deste nível de comando. A imprescindível e complexa implementação da capacidade de Comando e Controlo poderá, de alguma forma,

---

<sup>101</sup> CJSOR “pode ser considerado como um catálogo que tem por finalidade dar a conhecer, aos estados membros da NATO, indicadores do tipo e escalão de forças necessárias para integrar a NRF e as respectivas capacidades requeridas” (MCM-121-03, Enclosure 1: 18), Apud (PEREIRA, 2007).



estar mais facilitada, visto que a responsabilidade da ligação com o escalão superior é deste comando, importando, apenas, assegurar a ligação aos comandos subordinados.

**f. Elemento central de um BG, em que Portugal seja Framework Nation**

A constituição de um elemento central de um BG, em que Portugal seja FwN, a partir de 2009, constitui um desafio de elevada complexidade, em que o TOP representa, muito provavelmente, a questão de mais fácil resolução<sup>102</sup>.

De acordo com a disponibilidade de Forças, face ao planeamento dos compromissos já assumidos, a constituição deste elemento só deverá acontecer quando Portugal não tiver uma UEB como NRF, situação que só será possível a partir do segundo semestre de 2014 ou, com esforço considerável – fazendo coincidir o seu período de *stand-by* com as fases de treino nacional e internacional de NRF – no segundo semestre de 2011 ou primeiro de 2014. Acresce referir que tal só será possível, se os efectivos empenhados em FND se mantiverem inalteráveis e a execução da LPM decorrer conforme se encontra planeado, para que estejam implementadas capacidades fundamentais<sup>103</sup>.

Tendo em consideração que os últimos desenvolvimentos relativos à LPM indicam deslizamentos dos programas das VBR para 2010, do SICCE para 2017 e dos programas dos helicópteros para 2014, os períodos atrás apontados como viáveis poderão estar comprometidos, especialmente se a operacionalização do SICCE<sup>104</sup> não estiver previamente assegurada.

Há ainda outros considerandos que se julga poderem contribuir para uma mais fácil concretização deste objectivo:

- A atribuição do processo de levantamento do núcleo central do BG a uma Brigada, que possa satisfazer o maior número possível de capacidades necessárias, comportaria reconhecidas vantagens;
- O levantamento do BG poder vir a acontecer na sequência da certificação de um Comando de Brigada pela NATO, que se poderia constituir em *Force Headquarters*, representaria uma mais-valia, uma vez que este já se encontraria completamente guarnecido e treinado;
- Exigindo o BG capacidades que o Exército não dispõe, mas existem nos outros Ramos, parece-nos recomendável que o Estado Maior General das Forças Armadas seja

---

<sup>102</sup> Especialmente pela já longa experiência na preparação de UEB projectáveis para TO fora do TN.

<sup>103</sup> Implica estar disponível uma UEB equipada com VBR PANDUR, a UHE dispor de aeronaves e que esteja concluído o programa de equipamento das Unidades com o SICCE.

<sup>104</sup> Capacidade fundamental para se assumir a constituição de um núcleo central de um BG.



envolvido no processo, tanto mais que facilitaria os processos de decisão e negociais para a celebração de *Technical Agreements* e *Memorandum of Understanding*, geralmente cometidos ao MDN e

- A forma como será constituído o *Operational Headquarters*, que exercerá o Comando e o controlo operacional do BG<sup>105</sup>, deverá ser cuidadosamente negociada.

O TOP dum elemento central de um o BG, em que Portugal seja FwN, a partir de 2009, não parece representar obstáculos de maior se, como se prevê, o Exército continuar a aprontar Forças para projectar para os TO fora do TN e conseguir, entretanto, certificar um Comando de Brigada. Deve, contudo, ser reajustado o planeamento de oferecimento de forças para as NRF e negociado convenientemente o nível de “multinacionalidade” que constituirá o BG. Assim, tendo por base a doutrina aplicada às NRF, considerar-se-ia dois períodos de treino: treino nacional e internacional. O primeiro seguiria a modalidade em vigor para a certificação e aprontamento das FND/NRF/BG. O segundo orientar-se-ia pelas actividades previstas para a certificação de um Comando de Brigada<sup>106</sup>.

#### **g. Síntese conclusiva**

Não obstante o TOP realizado nas Unidades da FOPE ser executado de acordo com as orientações superiores, a metodologia seguida não está uniformizada, dada a inexistência de doutrina aprovada para planeamento, programação, preparação, execução e avaliação do TOP. Torna-se, por isso, necessário aprovar um documento que normalize a conduta e avaliação do treino nas Unidades da FOPE<sup>107</sup>. A avaliação do estado de prontidão das Unidades da FOPE é realizada pela IGE num ciclo que se considera excessivamente alargado. Julga-se, por isso, recomendável sistematizar o processo de avaliação/inspecção aos diversos níveis de comando, de modo a assegurar um acompanhamento permanente da prontidão das Unidades. Neste contexto, verifica-se que os padrões de desempenho operacional das Unidades da FOPE não estão “claramente” definidos, pelo que a hipótese número cinco não foi confirmada.

O modelo de TOP conduzido pelas Forças projectáveis está consolidado,

---

<sup>105</sup> Poderá envolver uma das seguintes hipóteses: EU OHQ no SHAPE - caso se usem meios NATO para a condução de uma operação, face aos acordos Berlim Plus; OHQ oferecidos para o catálogo de forças da UE (Alemanha, Grécia, França, Itália e Reino Unido) e EU *Operations Centre* (OpsCen) – co-localizado com o *European Union Military Staff* (EUMS) em Bruxelas (UNIÃO EUROPEIA, 2006).

<sup>106</sup> Seminários para uniformização de procedimentos, exercícios de Postos de Comando apoiados por computadores (CAX/CPX), de Projecção (Deployable Exercise), de Comunicações (Communication Exercise) e um exercício final apoiado num cenário utilizado da UE.

<sup>107</sup> Trabalho iniciado, em finais dos anos 80, nas extintas Direcções das Armas e que, para este efeito, poderia ser retomado nas EP, sob coordenação do CID.



registando-se apenas ajustamentos pontuais e/ou adaptações que decorrem das especificidades próprias das missões que lhes estão atribuídas e do TO em que vão actuar. Não obstante o TOP decorrer com algumas carências de materiais orgânicos principais<sup>108</sup> (CmdLog, 2001), o facto destes se encontrarem noutras Unidades ou Órgãos do Exército, prontos a avançar quando necessário e/ou em processo de aquisição “à ordem”, tem permitido certificar as Forças, facto que confirma a hipótese número seis.

A certificação de um Comando de Brigada constitui um desafio singular que recomenda a realização de um estudo pormenorizado e uma avaliação cuidada das suas implicações globais. Julga-se, no entanto, que, à semelhança do que se passou com as primeiras Unidades que integraram NRF, tal poderá ser possível. Para isso, deverá ser disponibilizado o pessoal, material e equipamento imprescindíveis à implementação de um plano de TOP, que observe os requisitos NATO e permita a certificação do Comando da Brigada. Deve também ser, antecipadamente, prevista a transferência das responsabilidades atribuídas a esse Comando, de forma a assegurar um adequado aprontamento, treino internacional e o eventual empenhamento. Considerando que o TOP que vem sendo realizado pelos Comandos de Brigada não está orientado para esta finalidade<sup>109</sup>, a hipótese número sete não foi passível de confirmação.

A constituição de um elemento central de um BG em que Portugal seja FwN só deverá ocorrer, face à disponibilidade de forças do Exército, se não coincidir com a existência de uma NRF de escalão Batalhão. Deste modo, só a partir do segundo semestre de 2014 será viável esta possibilidade. Contudo, um eventual deslizamento dos programas de reequipamento das VBR, helicópteros e SICCE poderá arrastar a data adiantada para um período ainda mais longínquo. Neste cenário, equacionar a problemática do TOP relacionado com a concretização deste desiderato, afigura-se-nos extemporâneo, face à indefinição e imprevisibilidade que envolvem a satisfação de requisitos prioritários, pelo que se poderá considerar confirmada a hipótese número oito.

Face ao que precede, consideram-se testadas as hipóteses que permitem responder à terceira questão derivada. Embora os padrões de desempenho operacional não estejam claramente definidos, o TOP satisfaz os requisitos de certificação das forças projectáveis, mas não os de certificação NATO de um Comando de Brigada e o treino não é prioritário para a constituição de um elemento central de um BG em que Portugal seja FwN.

---

<sup>108</sup> Materiais de NBQ, comunicações, controlo de tumultos e alguns tipos de viaturas, no caso das FND, e de NBQ e de comando e controlo, comunicações e informações nas NRF.

<sup>109</sup> A regra é um escalão tático treinar Unidades de um escalão abaixo e avaliar as de dois escalões abaixo.





## 5. Conclusões e recomendações

### a. Conclusões

Das necessidades identificadas no âmbito da formação, ponderámos a exigência de assegurar a manutenção das Unidades da FOPE nos níveis de levantamento estabelecidos, tendo concluído que o "Modelo de Formação Inicial" dos militares em RV/RC possui lacunas [REDACTED]

[REDACTED] Para além dos inconvenientes que esta situação comporta para a qualidade da formação ministrada, a existência destas lacunas tem contribuído para uma insuficiente avaliação e validação dos formadores, da qualidade da formação e das Entidades Formadoras. Julga-se que o "Modelo de Formação Inicial" das Praças é susceptível de maior racionalização se a incorporação se fizer num único contingente e não em dois (CN, para a generalidade das especialidades, e CE, para as Tropas Especiais) como se verifica actualmente.

A possibilidade de conferir novas qualificações aos militares ao longo da sua carreira, através de acções de formação contínua, contribui decisivamente para uma melhor gestão dos recursos humanos disponíveis e para o aumento da sua motivação e valorização pessoal. Neste âmbito, merecem especial relevância as múltiplas acções de formação ministrada aos militares que integram FND, NRF e BG, tendo em vista a obtenção das qualificações indispensáveis ao desempenho de cargos específicos nas suas EOP.

A integração das VBR, CC Leopard 2 A6 e dos helicópteros ligeiros e médios nas Unidades da FOPE constitui um enorme desafio para a componente de formação do SIE. Tal situação acontece, não só pela quantidade e diversidade de sistemas de armas a considerar, mas porque, contrariamente ao que seria desejável, esta irá ocorrer sem apoio de novas metodologias técnico-pedagógicas, nomeadamente de simuladores e tecnologias de *e-learning* ou *b-learning*.

Desafio diferente resulta do desiderato de criar nichos de capacidade/excelência nas áreas das Forças Especiais, da Defesa Biológica e Química e da Guerra da Informação, dado que este objectivo está mais associado à integração e sistematização de capacidades já existentes do que à implementação de novas estruturas. Por isso, e não obstante ainda não estarem terminados todos os estudos indispensáveis à sua implementação, as necessidades previsíveis de formação que lhes estarão associadas poderão vir a ser satisfeitas no quadro do modelo existente, através de acções ministradas internamente, ou com recurso a apoio externo especializado, em Portugal ou no estrangeiro.



Do conjunto de desafios identificados na área da formação, o que se nos afigura de maior complexidade é o da criação de condições para que os militares em RV/RC possam reintegrar-se no mercado de trabalho, após a prestação de serviço efectivo. Embora esteja prevista a inscrição de algumas “especialidades” no CNQ do Sistema Nacional de Formação e Qualificação, a exigência destas terem de ser caracterizadas por UC e com formação modular implica a reformulação da totalidade dos referenciais de curso.

██

██

██

████████ Neste contexto, o treino realizado nas Unidades da FOPE observa as orientações e directivas superiores para este efeito. Contudo, a metodologia prosseguida não está normalizada, porque não está definida a forma como este deve ser planeado, programado, preparado, executado e avaliado.

O TOp realizado pelas Forças projectáveis para TO no exterior do TN, não obstante decorrer num quadro de carência de alguns materiais e equipamentos orgânicos, permite satisfazer os padrões de certificação estabelecidos, porque estão previstas formas de colmatar aquelas deficiências.

Quanto à satisfação da aspiração de certificar, pela NATO, um Comando de Brigada, concluímos que, não estando o TOp destes Comandos orientado para a satisfação dos requisitos de certificação NATO, torna-se necessário criar previamente as condições indispensáveis para que isso possa vir a acontecer. Referimo-nos, concretamente, ao preenchimento das suas EOP e EOM, ao empenhamento do CO como “Entidade Aprontadora” e à transferência das responsabilidades que lhe estão actualmente atribuídas, tendo em vista proporcionar as condições adequadas à realização do treino nacional e internacional e o eventual empenhamento no exterior do TN.

Dos desafios que se colocam à FOPE na área do treino, o que se nos afigura mais problemático é o de constituir um elemento central de um BG em que Portugal seja FwN. Tal facto prende-se com a actual disponibilidade de forças do Exército não permitir que este desiderato se cumpra antes do segundo semestre de 2014, uma vez que a sua concretização só será possível em períodos que não coincidam com a existência de uma NRF de escalão Batalhão. Acresce, ainda, referir que a data avançada poderá estar comprometida, face ao deslizamento previsto na execução dos programas de reequipamento das VBR, dos helicópteros e do SICCE, pelo que se considera





extemporâneo equacionar as questões relativas às implicações ao nível do TOp.

Como resposta à questão central poderemos afirmar que a formação é imprescindível à manutenção da FOPE, na medida em que habilita os seus militares para o desempenho de cargos específicos na sua estrutura orgânica e que o treino das suas Unidades é determinante para se atingir os níveis de prontidão estabelecidos. A conjugação sistemática de acções de formação e de treino é decisiva para a operacionalização da FOPE e esta condição *sine qua non* para assegurar a prontidão necessária ao cumprimento das missões e tarefas que lhe estão, ou poderão vir a estar, cometidas.

#### **b. Recomendações**

Face às conclusões a que chegámos, julgamos pertinente sugerir a adopção das seguintes recomendações:

- Realizar, em regime experimental, a incorporação de Praças destinadas às Tropas Especiais no CN, de forma a avaliar do seu impacto no quantitativo de voluntários para estas forças e poder concluir sobre a eventual conveniência de frequentarem o CFGCPE nos CFAN;
- Na impossibilidade de se adquirirem simuladores para formação e treino nos novos sistemas de armas, particularmente de CC Leopard 2 A6, que seja equacionada a possibilidade de se vir a celebrar um acordo de cooperação com o Exército de Terra Espanhol, para utilização da capacidade sobrança do seu Centro de Simulação de Unidades Blindadas existente na “Base General Menacho”, Bótoa, em Badajoz<sup>110</sup>. Julga-se que semelhante metodologia deveria ser estudada para o caso da manutenção de qualificações dos pilotos de helicópteros da UHE;
- Que o CID, através das EP/CF, elabore os percursos formativos, perfis de cargos e referenciais de curso, tendo em consideração os requisitos de inscrição no CNQ, de modo a proporcionar formação baseada em competências, que é essencial para o desempenho dos diversos cargos e obtenção de dupla certificação, escolar e profissional;
- Que a Direcção de Doutrina do CID coordene a elaboração e submeta a aprovação um manual que uniformize a forma como deve ser realizado e avaliado o treino e
- Sistematizar e integrar os processos de avaliação/inspecção realizada pelos diversos níveis de comando, de modo a assegurar um acompanhamento permanente dos estados de prontidão das Unidades da FOPE.

---

<sup>110</sup> Utiliza o simulador de CC “*Steal Beasts*”, que é um sistema utilizado por cerca de uma dezena de países que possuem este tipo de CC.



## BIBLIOGRAFIA

### 1. Legislação

CSDN (2004 a)) - *MIFA 04*, Missões Específicas das Forças Armadas 2004, definidas em CSDN, em 21 de Outubro de 2004 (Reservado).

CSDN (2004 b)) - *Sistema de Forças Nacional – Componente Operacional 2004 (SFN 04 - COP)*, definido em CSDN, em 21 de Outubro de 2004 (Confidencial).

CSDN (2005) - *Sistema de Forças Nacional – Componente Fixa 2004 (SFN 04 - CFix)*, definido em CSDN, em 03 de Novembro de 2005 (Confidencial).

DESPACHO MINISTERIAL, de 22 de Dezembro de 2003, *Conceito Estratégico Militar 2003* (CEM03), confirmado em CSDN de 15 Janeiro de 2004 (Confidencial).

DECRETO REGULAMENTAR N° 68/2007. *DR n° 123, Série I, de 28 de Junho de 2007*, Atribuições, organização e competências da Força Operacional Permanente do Exército. Lisboa: Casa da Moeda, pág 4138-4140.

LEI 44/86. *DR n° 225/86, de 30 de Setembro de 1986*, Regime do estado de sitio e do estado de emergência. Lisboa: Casa da Moeda, pág 2779-2783.

RESOLUÇÃO DO CONSELHO DE MINISTROS N° 6/2003. *DR n° 16, Série I, de 20 de Janeiro de 2003*, Conceito Estratégico de Defesa Nacional, Lisboa: Casa da Moeda, pág 279-287.

### 2. Regulamentos, directivas e planos

1° BIMec (2007) - *Plano de Treino P/2008-AgrMec/BrigMec/NRF12*. Santa Margarida: 1° BIMec.

2° BIMec (2006) - *Plano de Treino Operacional do 2° BIMec/TACRES/KFOR*. Santa Margarida: 2° BIMec.

BrigInt (2007 a)) - *Directiva n° 05/BrigInt/07, Aprontamento do 2°BI/BrigInt/KFOR*. Coimbra: BrigInt.

BrigInt (2007 b)) - *Directiva n° 12/BrigInt/07, Aprontamento da Unidade de Engenharia 3/FND/UNIFIL para o TO do Líbano*. Coimbra: BrigInt.

BrigMec (2007) - *Directiva n° 1-07/BrigMec, Directiva da BrigMec para o ano 2007*. Santa Margarida: BrigMec.



CEng/ESP FN BG (2007) - *Directiva de Aprontamento Multinacional da CEng/ESP FN BG*. Santa Margarida: CEng/ESP FN BG.

CID (2007 a)) - *Plano de Formação Anual (PFA-07)*. Évora: CID.

CID (2007 b)) - *Plano de Formação Contínua – PFA07*. Évora: CID.

CID (2007 c)) - *Plano de Formação Inicial e de Progressão na Carreira OF/SARG/PR RV/RC – 2007*. Évora: CID.

CmdLog (2001) - *Directiva nº 06/QMG/2001, Lotes de instrução para a preparação e aprontamento das Forças Nacionais Destacadas*. Lisboa: CmdLog.

CO (2007 a)) - *Directiva nº 15/COp/07, Aprontamento da NRF 11/NATO-Reconnaissance Coy/BrigInt*. Oeiras: CO.

CO (2007 b)) - *Directiva nº 17/CMD OP/07, Aprontamento da CENG A/G do Spanish Frame work Nation Battle Group (ESP FN BG)/BrigMec*. Oeiras: EME.

CO (2007 c)) – *Directiva nº 20/ CMD OP/07, Aprontamento da UEB/TACRES/KFOR para a operação da NATO no Kosovo*. Oeiras: CO.

CO (2007 d)) – *Directiva nº 23/CMD OP/07, Aprontamento da QRF/FND/ISAF para a operação da NATO no Afeganistão*. Oeiras: CO.

CO (2007 e)) – *Directiva nº 25/CMD OP/07, Implementação do Projecto de Educação e Formação da Força Operacional Permanente do Exército (FOPE) no Âmbito do Protocolo e do Acordo de Cooperação interministerial nas áreas da educação e formação*. Oeiras: CO.

CO (2007 f)) – *Directiva para a Força Operacional Permanente do Exército 2007-2009*. Oeiras: CO (Reservado).

EME (1987) - *RC 130 -I – Operações Volume II*. Lisboa: EME, de 01 de Outubro de 1987.

EME (1989) - *MC 110-20, Programação, Planeamento e Conduta de Exercícios*. Lisboa: EME.

EME (1996) - *Regulamento para a Inspecção no Exército RAD 95*. Lisboa: EME.

EME (2000) - *Directiva nº 28/CEME/00, Aprontamento de Forças*. Lisboa: EME.

EME (2005) - *Regulamento de Campanha - Operações (2005)*. Lisboa: EME.



EME (2006 a)) - *Anexo G - Plano de Ensino e Formação do Exército (2006-2023), ao Plano de Médio e Longo Prazo do Exército (2006-2023)*. Lisboa: EME (Confidencial).

EME (2006 b)) - *Níveis de prontidão do SFN04-COP (Exército)*. Lisboa: EME.

EME (2007 a)) - *Directiva nº 125/CEME/07, Aprontamento da NRF 11/NATO-Reconnaissance Coy*. Oeiras: EME.

EME (2007 b)) - *Directiva nº 145/CEME/07, Aprontamento da UEB/TACRES/KFOR para a operação da NATO no Kosovo*. Oeiras: EME.

EME (2007 c)) - *Directiva nº 146/CEME/07, Aprontamento para Battle Group/União Europeia (BG/EU) -Companhia de Engenharia A/G*. Oeiras: EME.

EME (2007 d)) - *Directiva nº 170/CEME/07, Aprontamento da QRF/FND/ISAF*. Oeiras: EME.

EME (2007 e)) - *Directiva nº 90/CEME/07, Directiva para o Exército (2007-2009)*. Lisboa: EME.

EME (2007 f)) - *Directiva nº 174/CEME/07, Implementação do Projecto de Educação e Formação do Exército no Âmbito do Protocolo de acordo de cooperação interministerial nas áreas da educação e formação*. Lisboa: EME.

EME (2007 g)) - *Nível de levantamento da FOPE do SFN04-COP (Exército) para 2007 e 2008*. Lisboa: EME.

EME (2007 h)) - *Plano Geral de Comunicação do Exército 2007-2009*. Lisboa: EME.

EME (2007 i)) - *Plano de Médio e Longo Prazo do Exército (2007-2024)*. Lisboa: EME. (Confidencial).

EMGFA (1999) - *Directiva 12/CEMGFA/99, Forças Especiais*. Lisboa: EMGFA.

RGIE (2002) - *Regulamento Geral de Instrução do Exército*. Lisboa: EME.

### **3. Publicações editadas pelo Comité Militar da OTAN**

NATO (2003 a)) - *AJP-3-8 Allied Joint Doctrine for NBC Defence*. Bruxelas: NATO STANDARDIZATION AGENCY, de Julho de 2003.

NATO (2003 b)) - *Bi-SC Directive 75-2, Training, Exercise and Evaluation Directive (Bi-SC TEED)*. Mons: SHAPE, de 29 de Setembro de 2003.



NATO (2003 c)) - *MC 477 Military Concept for the NATO Response Forces*. Bruxelas: NAC, de 18 de Junho de 2003.

NATO (2004) - *Head Quarters and Response Force Certification System*, 2108.07/SHDPT/04-100229. Mons: SHAPE, de 23 de Abril de 2004.

NATO (2005 a)) - *Allied Command Operations Forces Standards, Volume 7 (ACOFS-V7), Combat Readiness Evaluation of Land HQs & Units (CREVAL), SH J7/TLX/012/DM/05 – 105788*. Mons: SHAPE, de 31 Outubro de 2005.

NATO (2005 b)) - *STANAG 2352- Nuclear, Biological and Chemical (NBC) Defence equipment - Operational Guidelines*. Bruxelas: NATO AGENCY FOR STANDARDIZATION, de 22 de Setembro de 2005.

NATO (2006 a)) - *AJP 3-10 – Allied Joint Doctrine for Information Operations*, 4<sup>th</sup> Study Draft, Bruxelas: NATO STANDARDIZATION AGENCY, de Janeiro de 2006.

NATO (2006 b)) - *Deployable Forces Training Concept, after NATO Response Force (NRF) Full Operational Capability (FOC)*, SHJ7/TTX/ML/06 – 107263. Mons: SHAPE, de 05 de Maio de 2006.

NATO (2006 c)) - *MC 437/1 Special Operations Policy*. Bruxelas: NATO MILITARY COMMITTEE, de Junho de 2006.

NATO (2006 d)) - *RTO-TR-SAS-057, Information Operations - Analysis Support and Capability Requirements, Final Report*. NATO: Research and Technology Organisation. Mons: SHAPE, de Outubro de 2006.

NATO (2007 a)) - *AAP 6 - NATO Glossary of Terms and Definitions*. NATO Standardization Agency; Bruxelas: NATO STANDARDIZATION AGENCY, 2007.

NATO (2007 b)) – *AJP 3-10 – Allied Joint Doctrine for Information Operations*, 6<sup>th</sup> Study Draft, de Junho de 2007.

NATO (2007 c)) - *MCM-0087-2007 - Combined Joint Chemical, Biological, Radiological, and Nuclear (CBRN) Defence Task Force (CJ-CBRND-TF) Concept of Operations*. Bruxelas: MC, de Setembro de 2007.

NATO (2007 d)) - *Supreme Headquarters Allied Powers Europe, SACUER's Annual Evaluation Report*, SHJ7/EX/TLX/004/JH/07-202005. Mons: SHAPE, de 01 de Junho de 2007.



NATO (2008) - *AJP 3.5 – Allied Joint Doctrine for Special Operations*, 2th, Study Draft, 2008, Bruxelas: NATO STANDARDISATION AGENCY, 2008.

#### **4. Publicações editadas pela UE**

UNIÃO EUROPEIA (2004) - *EU Battle Groups Concept*. Bruxelas: EUMC, de 14 de Junho de 2004.

UNIÃO EUROPEIA (2005) - *Standards & Criteria for EU Battle Groups*. Bruxelas: EUMC, de 07 de Março de 2005.

UNIÃO EUROPEIA (2006) - *European Union Operations Headquarters Manning Guide VI*, Bruxelas: UE, de 27 de Abril de 2006.

#### **5. Apresentações gráficas**

RAMALHO, Gen Pinto (2007) - “*O Exército: missões, situação e perspectivas*”. Lisboa: IESM, conferência feita em 18 de Julho de 2007, ao CPOG 2006-07.

SILVA, TCor Inf Lopes da (2007) - “*Planeamento de forças*”, Lisboa: IESM, conferência feita em 07 de Março de 2007, ao CPOG 2006-07.

PASCOAL, Cor Inf Dias (2007 a)) - *PEFEx Projecto (Protocolo) de Educação e Formação do Exército*. Lisboa: CmdPess, apresentação realizada para os OCAD em 19 de Abril de 2007.

#### **6. Seminários**

EPC (2007) - “*As viaturas Blindadas de Rodas*”. Abrantes: EPC, seminário realizado em 12 de Abril de 2007.

RI 1 (2007) - “*Contributo para a Operacionalização do Standard Nacional de Competências*”. Lisboa: RI 1, seminário realizado em 03 de Outubro de 2007.

#### **7. Outras publicações**

ARMY NATIONAL GUARD (1998) - *Battle Focused Training Strategy*. Fort Dix: Training and Training Technology Battle Lab, de 20 de Outubro de 1998.

EJÉRCITO DE TIERRA ESPAÑOL (2005) - *M.A.1-001. Manual de Adiestramiento, Manual de los Sistemas de Instrucción, Adiestramiento Y Evaluación (SIAE)*. Granada: Mando de Adestramiento y Doctrina, de 27 de Julho de 2004.





EME (1977) - *Dicionário de termos militares*, ME-0120. Lisboa: EME, de 30 Janeiro de 1978.

US ARMY FORCE (2002) - *FM 7-0. Training the Force*. Washington, DC: Headquarters Department of Army, de Outubro de 2002.

US ARMY FORCE (2003 a)) - *FM 7-1. Battle Focused Training*. Washington, DC: Headquarters Department of the Army, de Setembro de 2003.

US ARMY FORCE (2003 b)) - *FM 7-15. The Army Universal Task List*. Washington, DC: Headquarters Department of the Army, de Agosto de 2003.

## 8. Monografias

CARDOSO, Cor AM António (2004) - *A formação modular no Exército. Aplicabilidade ao sistema de instrução e exequibilidade no âmbito da formação profissional numa óptica de custos e benefícios*. Lisboa: IAEM, Trabalho de Investigação de Longa Duração realizado no âmbito do CSCD 03/04.

CUNHA, CMG Pereira (2007) - *Contributos para a implementação do conceito NWC/NNEC nas Forças Armadas Portuguesas*. Lisboa: IESM, Trabalho de Investigação Individual realizado no âmbito do CPOG 06/07.

FERREIRA, Cor Cav António (2005) - *As forças terrestres como elemento de política externa do Estado. A optimização do seu emprego em forças multinacionais conjuntas e/ou em acções de cooperação no âmbito da CPLP*. Lisboa: IAEM, Trabalho de Investigação de Longa Duração realizado no âmbito do CSCD 04/05.

FERREIRA, Maj Cav Rui (1999) - *A simulação como parte do treino operacional*. Lisboa: IAEM, Trabalho de Investigação de Longa Duração realizado no âmbito do CEM 98/99.

MARTINS, Cor Inf António (2007) - *European Union Battle Groups contributo de Portugal como Framework Nation capacidades a desenvolver face a outros empenhamentos da componente operacional das Forças Armadas em geral e do Exército em particular*. Lisboa: IESM, Trabalho de Investigação Individual realizado no âmbito do CPOG 06/07.

PEREIRA, Maj Inf Mário (2007) - *Normalização da instrução e treino da OTAN como forma de aumentar a proficiência das forças multinacionais. Implicações na*



*instrução e treino das forças nacionais destacadas*. Lisboa: IESM, Trabalho de Investigação de Longa Duração realizado no âmbito do CEM 05/07.

ROMÃO, Maj Art António (2002) - *Treino operacional e modelo de formação contínua Exército*. Lisboa: IAEM, Trabalho de Investigação de Longa Duração realizado no âmbito do CEM 01/02.

## **9. Outros documentos de trabalho**

1º BIMec (2008). *O Agrupamento Mecanizado NRF 12: preparação para a certificação*. Santa Margarida: “Atoleiros”, revista militar da Brigada Mecanizada, Nº 19, Dep Leg nº 135479/99, p. 10-13.

65º NTG WG IT&ED MEETING (2005) - *Relatório final e propostas de acção*. Bruxelas: ACT, de 29 de Abril de 2005.

CID (2004) - *Glossário de Termos de Formação, Educação e Treino no Exército - Versão 01/2004*. Amadora: CID.

IESM (2007) - *NEP 218, Trabalhos de Investigação*. Lisboa: IESM, de 27 de Julho.

PASCOAL, Cor Inf Dias (2007 b)). *PEFEx - Projecto de Transformação e Nova Oportunidade de Qualificação*. Lisboa: Jornal do Exército, Nº 566, ISSN 0871/8598, p. 40-45.

RUIVO, Maj Inf Martins (2007). *O treino operacional da Companhia de Comandos*. Maфра: “Adaga”, revista do Centro de Tropas Comando, p.8-11.

SÈVE, Colonel C (2006) - *Projet de rapport FINABEL nº M.15.R, Le rôle de l'entraînement et de la formation comme instrument de recrutement et de maintien au sein des armées et la manière dont les compétences et qualifications acquises par le biais de l'entérinement militaire peuvent être transférées aux emplois civils*. Bruxelas: Secrétariat Permanent Finabel, de 6 de Abril de 2006.

## **10. Sites na Internet e documentos electrónicos**

ANQ (2007) - *Catálogo Nacional de Qualificações*. [Em linha]. Agência Nacional para a Qualificação, [consultado em 20 de Dezembro de 2007]. Disponível na Internet em: <http://www.anq.gov.pt/default.aspx>.

IEFP - *Soluções para Entidades*. [Em linha]. Instituto de Emprego e Formação Profissional, [Consultado em 20 de Setembro de 2007]. Disponível na Internet em:





[http://portal.iefp.pt/portal/page?\\_pageid=117,1&\\_dad=gov\\_portal\\_iefp&\\_schema=GOV\\_PORTAL\\_IEFP/](http://portal.iefp.pt/portal/page?_pageid=117,1&_dad=gov_portal_iefp&_schema=GOV_PORTAL_IEFP/)

RODRIGUES, Alm A. Reis - *Estados Falhados*. [Em linha], Lisboa: Jornal Defesa e Relações Internacionais, 2005, [consultado em 11 de Novembro de 2007]. Disponível na Internet em: [http://www.jornaldefesa.com.pt/conteudos/view\\_txt.asp?id=229](http://www.jornaldefesa.com.pt/conteudos/view_txt.asp?id=229).

MINISTÉRIO DA DEFESA - *Conceito Estratégico Militar*. [Em linha], Ministério da Defesa Nacional, [Consultado em 20 de Setembro de 2007]. Disponível na Internet em: <http://www.mdn.gov.pt/mdn/pt/Defesa/politica/cedn/cem/>.

PEFEx - *Projecto de Educação e Formação do Exército*. [Em linha]. Comando de Instrução e Doutrina do Exército, [consultado em 10 de Janeiro de 2008]. Disponível na Internet em: [http://www.exercito.pt/pefex/index\\_ficheiros/Page362.htm](http://www.exercito.pt/pefex/index_ficheiros/Page362.htm).

KIRKPATRIK, D. (1998) - Kikpatrick's learning evaluation theory - *A training and learning measurement, evaluations and assessment model*. [Em linha], [consultado em 25 de Novembro de 2007]. Disponível na Internet em: <http://www.businessballs.com/kirkpatricklearningevaluationmodel.htm>.

UNIÃO EUROPEIA (2007 a)) - *Missões de Petersberg*. [Em linha]. União Europeia, [consultado em 20 de Janeiro de 2008]. Disponível na Internet em: [http://europa.eu/scadplus/glossary/petersberg\\_tasks\\_pt.htm](http://europa.eu/scadplus/glossary/petersberg_tasks_pt.htm).

UNIÃO EUROPEIA (2007 b)) - *Política Europeia de Segurança e Defesa*. [Em linha]. Conselho da União Europeia, [consultado em 17 de Outubro 2007]. Disponível na Internet em: [www.consilium.europa.eu/cms3\\_fo/showPage.asp?id=261&lang=pt](http://www.consilium.europa.eu/cms3_fo/showPage.asp?id=261&lang=pt).

US ARMY FORCE (1996) - *FM 100-6 Information Operations*. [Em linha]. Estados Unidos da América: Headquarters, Department of the Army, 27 de Agosto de 1996, [consultado em 23 de Novembro de 2007]. Disponível na Internet em: <http://www.iwar.org.uk/iwar/resources/usarmyio/fm100-6.pdf>.

US ARMY FORCES (2003 c)) - *FM 3-13 - Information Operations: Doctrine, Tactics, Technics and Procedures*. [Em linha]. Washington: Headquarters, Department of the Army, Novembro de 2003, [consultado em 17 de Novembro de 2007]. Disponível na Internet em: <http://www.iwar.org.uk/iwar/resources/doctrine/jel/fm-3-13.pdf>

US ARMY FORCES (2006) - *Revised JP 3-13 (2006) - Information Operations*. [Em linha]. Estados Unidos da América: DoD, 13 de Fevereiro de 2006 [consultado em 25



de Setembro de 2007]. Disponível na Internet em:  
<[http://www.dtic.mil/doctrine/jel/new\\_pubs/jp3\\_13.pdf](http://www.dtic.mil/doctrine/jel/new_pubs/jp3_13.pdf)>

IWS - *THE INFORMATION WARFARE SITE*. [Em linha], [consultado em 04 de Dezembro de 2007]. Disponível na Internet em: <http://www.iwar.org.uk/>.

## **11. Entrevistas**

ALVES, TCor Inf Ulisses (2007) - Entrevista realizada no CID, sobre “Formação Inicial e Contínua”. [Outubro de 2007].

CORREIA, MGen Diamantino (2007) - Entrevista realizada no CO, sobre a FOPE. [Dezembro de 2007].

DUARTE, Cor Art Tir Rovisco (2007) - Entrevista realizada no EME, sobre “Nichos de Capacidade/Excelência”, “Certificação de Comando de Brigada” e “Constituição de um Elemento de um BG em que Portugal seja FwN”. [Dezembro de 2007].

FERRÃO, Cor Inf Eduardo (2007) - Entrevista realizada em Santarém, sobre “NRF” e “FND”. [Novembro de 2007].

PASCOAL, Cor Inf Dias (2007) - Entrevista realizada no RI 1, sobre o PFEx. [Dezembro de 2007].

PEREIRA, Cor Inf Martins (2008) - Entrevista realizada em Lisboa, sobre as Forças Especiais. [Janeiro de 2008].

PEREIRA, TCor Inf Maia (2007) - Entrevista realizada em Santarém, sobre “FND”. [Novembro de 2007].

PINTO, Cor Inf Moura (2007) - Entrevista realizada na IGE, sobre “Certificação de Forças”. [Novembro de 2007].

ROSA, Maj Tm Quaresma (2007) - Entrevista realizada na DCSI, sobre “Guerra de Informação”. [Outubro de 2007].

SANTOS, Cor Inf Barreiros dos (2007) - Entrevista realizada no IESM, sobre “Metodologia da Investigação Científica”. [Novembro de 2007].

SOUSA, Cor Cav Xavier (2007) - Entrevista realizada no IESM, sobre “FND” e “Metodologia de Investigação de Científica”. [Dezembro de 2007].



TEIXEIRA, Maj Inf Pedro (2007) - Entrevista realizada em Lisboa, sobre “Certificação de HQ e NRF”. [Novembro de 2007].

TORRES, TCor Gamito (2008) – Entrevista realizada no EME sobre “Constituição de um elemento central de um BG em que Portugal seja “Framework Nation”. [Janeiro de 2008].



## **APÊNDICES**



## **Apêndice 1 – Corpo de conceitos**

**Abordagem Sistémica da Instrução** - “Processo sistémico utilizado para desenvolver uma combinação integrada de recursos (formandos, formadores, materiais, equipamentos e instalações), técnicas e procedimentos para desempenhar eficientemente as funções requeridas para alcançar objectivos específicos da instrução. O processo ASI compreende cinco etapas: análise, concepção, desenvolvimento, implementação e avaliação” (CID, 2004: 5).

**Acreditação** - “Processo formal de validação global e de reconhecimento de uma entidade para desenvolver actividades de natureza formativa, nos domínios e âmbitos de intervenção sobre que demonstra deter competências, meios e recursos adequados – humanos, técnicos, instrumentais e/ou materiais” (CID, 2004: 7).

**Actividade** - “Agrupamento de acções que têm entre si uma coerência lógica. Uma actividade designa uma família de tarefas similares de vários postos de trabalho que correspondem a um emprego. Indica o que deve fazer um indivíduo que ocupa um emprego” (CID, 2004: 8).

**Área de mobilidade** - “Limitação de movimentação do pessoal em função do retorno da formação efectuada, traduzida em períodos temporais de desempenho do cargo”. As áreas de mobilidade serão definidas por períodos temporais previamente fixados, em função da duração da formação e do retorno do investimento efectuado. Durante os períodos fixados para cada formação adquirida, o profissional não deverá ser movimentado, quer interna, quer externamente (CID, 2004: 10).

**Avaliação** - “Processo estruturado de examinar actividades, capacidades e desempenhos, segundo padrões e critérios definidos” (NATO, 2007 a): 2-E-5).

**Capacidade** - “Aptidão ou possibilidade para atingir um efeito ou objectivo, pela execução de diferentes acções, através da combinação eficiente de um ou mais componentes funcionais de doutrina, organização, treino, material, liderança, pessoal, infra-estruturas e interoperabilidade” (EME, 2007 i): 90).

**Cargo** – “Conjunto de deveres, funções, tarefas e actividades atribuíveis a um só titular” (CID, 2004: 19).

**Centro de Formação** - “Unidade dotada dos meios ao desenvolvimento das acções de formação concebidas e orientadas pelas Escolas. Os Centros de Formação não têm



autonomia pedagógica”. Mantém um vínculo de dependência técnica e pedagógica da Entidade Formadora (EP) (CID, 2004: 20).

**Certificação** - “Processo que consiste no reconhecimento oficial que as organizações, os indivíduos, os materiais e os sistemas satisfazem as normas e os critérios definidos” (NATO, 2007 a): 3-C-8).

**Competência** - “Proficiência no desempenho de uma tarefa ou actividade em função de um nível prescrito e sob condições previamente determinadas.” Manifesta-se no pôr em prática saberes de forma a cumprir cabalmente as missões e tarefas estabelecidas, nas várias situações em que podem ocorrer” (CID, 2004: 22).

**Dossier técnico-pedagógico de curso**<sup>111</sup> - “Registo da metodologia e da sua aplicação utilizada antes, durante e após um curso ou acção de formação (documentação, coordenação, relatórios, classificações...) bem como de todas as diligências a efectuar para promover a integração profissional dos formandos” (CID, 2004: 51).

**Entidade de Formação** - “Organismo ou instituição que desenvolve actividades de formação.” Não têm responsabilidades técnico-pedagógicas próprias, porque ministra formação sob orientação de uma Escola Prática e se limita a cumprir os objectivos programáticos estabelecidos (CID, 2004: 29).

**Entidade Formadora** - “Organismo ou entidade, que assegura o desenvolvimento de formação a partir da utilização de estruturas adequadas tais como instalações e recursos humanos e técnico-pedagógicos, para desenvolver com carácter permanente actividades de orientação, pré-formação, formação e inserção, em benefício de entidades ou participantes externos.” As Escolas Práticas são entidades formadoras e estão acreditadas nos domínios da formação que ministram (CID, 2004: 30).

**Escola** - “É um estabelecimento militar da componente operativa do sistema de formação do Exército, com uma estrutura e organização direccionada para a formação do pessoal nas vertentes humana, militar, científica e técnica; além da cultura organizacional própria do Exército promove comportamentos diferenciados em função das áreas de formação que desenvolve” (CID, 2004: 31).

**Espaço Estratégico de Interesse Nacional Permanente** - O território que se define, nas suas referências cardeais, entre o ponto mais a norte, no concelho de Melgaço, até ao ponto

---

<sup>111</sup> Dossier Técnico-pedagógico de curso tem a mesma finalidade e função que o “Processo de Curso”.



mais a Sul, nas Ilhas Selvagens; e do ponto mais a Oeste, na Ilha das Flores, até ao ponto mais a Leste, no concelho de Miranda do Douro; o espaço de circulação entre as parcelas do território nacional, dado o seu carácter descontínuo; os espaços aéreo e marítimo sob responsabilidade nacional, as nossas águas territoriais, os fundos marinhos contíguos, a zona económica exclusiva e a zona que resultar do processo de alargamento da plataforma continental (RESOLUÇÃO DO CONSELHO DE MINISTROS, 2003).

**Especialidade** - “Conjunto de cargos que compreendem funções e tarefas similares ou aparentadas e cujo exercício exige algumas competências semelhantes” (CID, 2004: 32).

**Formação** - “Conjunto de actividades que visam a aquisição de conhecimentos, perícias e atitudes e formas de comportamento exigidos para o exercício de um cargo, ou profissão” (CID, 2004: 34).

**Formação contínua** - “Engloba todos os processos formativos organizados e institucionalizados subsequentes à formação inicial com vista a permitir uma adaptação às transformações tecnológicas e técnicas, favorecer a promoção social dos indivíduos, bem como permitir a sua contribuição para o desenvolvimento cultural, económico e social” (CID, 2004: 35).

**Formação inicial** - “Modalidade de formação destinada a proporcionar ao indivíduo a qualificação para o ingresso nas categorias de oficial, sargento ou praça e habilitá-lo com os conhecimentos militares, socioculturais, científico e técnicos adequados ao exercício de funções próprias dos quadros especiais a que se destinam” (CID, 2004: 36).

**Formação na Unidade de Colocação** - “Formação desenvolvida no local de trabalho, em que a aprendizagem se processa mediante a execução de tarefas inerentes a um determinado cargo”. É também designada por formação em contexto de trabalho, ou “*on-the-job training*” (CID, 2004: 37).

**Formando** - “Qualquer indivíduo que esteja inscrito ou participe em estágios ou acções de formação”. Pode ter outras designações como seja aluno, aprendente ou outros (CID, 2004: 41).

**Inspecção** - “Processo de verificação regular ou pontual, da conformidade face às normas previamente estabelecidas, do funcionamento, dos resultados e/ou dos efeitos de uma acção, de um conjunto de acções ou do sistema de formação”. A inspecção, para além de



um trabalho de campo, apresenta características correctivas, podendo mesmo produzir efeitos sancionatórios (CID, 2004: 43).

**Instrução** - “Processo através do qual aos formandos (alunos) são proporcionados os meios necessários à aquisição de conhecimentos, aptidões e normas de procedimento”. Deve ser entendida como o processo sistémico tendente à satisfação das necessidades de formação individuais, organizacionais e sociais. Podemos dizer que há instrução quando há lugar a uma intervenção planeada tendo em vista a aquisição de capacidades e competências. A instrução engloba a formação, a educação e o treino (CID, 2004: 44).

**Missões de Petersberg** - As “missões de Petersberg” fazem parte integrante da Política Europeia de Segurança e de Defesa e abrangem: missões humanitárias ou de evacuação dos cidadãos nacionais; missões de manutenção da paz e missões de forças de combate para a gestão das crises, incluindo operações de restabelecimento da paz. Foram instituídas pela Declaração de Petersberg, adoptada na sequência do conselho ministerial da União Europeia Ocidental (UEO), realizado em Junho de 1992. Nos termos desta declaração, os Estados-membros decidem colocar à disposição da UEO, mas igualmente da NATO e da União, unidades provenientes dos diversos Ramos das suas forças convencionais (UNIÃO EUROPEIA, 2007 a)).

**Objectivo de força** - “É uma força, meio ou infra-estrutura, a constituir num determinado período de tempo de acordo com requisitos quantitativos e qualitativos específicos, que concorre para a consecução final da capacidade, materializada, e que contribui para o Sistema de Forças tendo em vista o cumprimento das missões do Exército” (EME, 2007 i): 90).

**Ordem de Batalha** - Conjunto de dados sobre a constituição, os efectivos, a organização, o pessoal o equipamento, a instrução, as doutrinas de emprego, etc., de determinadas forças militares (das nossas tropas ou do inimigo) (EME, 1977: 78).

**Prontidão** - Consiste na conjugação de capacidade operacional e tempo de resposta, é uma medida da possibilidade de um elemento das FFAA cumprir uma missão atribuída. A capacidade operacional é a capacidade real do elemento das FFAA quando comparada com o seu quadro orgânico, medida pela sua relativa situação em termos do pessoal existente, equipamentos que possui, níveis de instrução e componentes de apoio de serviços e comando e controlo. Tempo de resposta é o tempo que medeia entre a emissão de uma ordem preparatória e o momento em que o elemento que recebeu a missão tem de estar





completamente pronto a iniciar a sua execução; não inclui o tempo em trânsito para a área de operações. Os níveis de prontidão estão ligados a um cenário ou a um elemento das FFAA que tenha recebido uma missão com um designado tempo de resposta e, portanto, poderão ser aumentados ou diminuídos em resposta a mudanças de situação, níveis específicos de ameaça, ou recursos (MARTINS, 2007: 59).

**Qualificação** - “Capacidade obtida através de um determinado curso de formação profissional ou através de experiência profissional, para desempenhar um determinado cargo”. A qualificação pressupõe o reconhecimento oficial, através de diploma ou certificado, da aptidão para o desempenho de um determinado cargo. A manutenção da qualificação significa a manutenção das competências a um nível que permita o seu emprego imediato. A certificação militar compete ao CID (CID, 2004: 54).

**Referencial de curso** - “Documento que integra de forma estruturada as componentes do processo formativo inerentes a uma solução formativa ou curso”. O referencial de curso contempla o seu enquadramento, perfil profissional, perfil de formação e sua avaliação e validação. Obedece, na sua apresentação, a um esquema tipo (CID, 2004: 56).

**Retorno de investimento em formação (ROI)** - “Quantifica e compara o valor acrescentado gerado pela formação por comparação com o investimento efectuado”. Traduz-se num valor monetário, gerado pelo impacto da formação e os seus custos, utilizando a seguinte fórmula:

$$\text{“ROI (\%)} = \frac{\text{Benefício líquido da formação} \times 100}{\text{Custos de formação}}\text{”}$$

O Retorno do Investimento em formação deve permitir determinar as áreas de mobilidade (CID, 2004: 59).

**Sistema de Instrução do Exército** - “Conjunto de entidades, de actividades e de processos que visam o desenvolvimento do potencial humano da instituição, em todas as suas fases de permanência na organização, para satisfação dos objectivos do Exército e a valorização individual dos seus elementos” (RGIE, 2002: 1-2).

**Treino** - “É toda a formação ministrada na Unidade, Estabelecimento ou Órgão de colocação, cuja finalidade é manter ou aumentar os níveis de proficiência individuais” (CID; 2004: 60).

**Treino colectivo** - “Conjunto de actividades cujo objectivo visa o melhoramento da eficácia de equipas, Unidades ou formações, para que estas funcionem como entidades



coesas e possam, assim, maximizar a capacidade operacional”. Os objectivos de natureza operacional são da competência do comando a que a Unidade depende, sendo sancionados pelo escalão superior desse nível de comando e expressam as orientações do Exército relativamente as áreas de esforço a considerar (CID, 2004: 61).

**Validação** - “No campo militar, significa confirmação através da provisão de uma evidência objectiva, de capacidades e desempenhos em relação a critérios e padrões definidos” (MC0458/1, b-5, 2001), Apud (PEREIRA, 2007: Apd 1-2).

**Validação externa** - “conjunto de processos e métodos utilizados para medir, de forma contínua e sistemática, a eficácia e eficiência da formação. A validação externa determina em que medida os objectivos da formação estão realisticamente adequados aos requisitos dos cargos.” Ocorre após um período de aplicação das aprendizagens adquiridas na formação no desempenho do cargo, passados três meses, seis ou até um ano depois da formação adquirida” (CID, 2004: 64).

**Validação interna** - “conjunto de processos e métodos utilizados para medir, de forma contínua e sistemática, a eficácia e a eficiência da formação. A validação interna determina em que medida a formação conduziu os formandos a atingir os objectivos estabelecidos.” Tem lugar antes, durante e depois, com a finalidade de adequar permanentemente a conduta da acção aos seus objectivos (CID, 2004: 65).

Enunciado do Tema	Questão Central	Questões Derivadas		Hipóteses	Confirmação das Hipóteses	Sínteses Conclusivas	Conclusões Finais	Resposta à Questão Central
A actividade do Sistema de Instrução orientada para a operacionalização da Força Operacional Permanente do Exército”	Qual é a contribuição da formação e do treino para a prontidão da FOPE?	QD 1: Quais são os requisitos e as necessidades de formação e de treino da FOPE?	→	Hip 1:Os requisitos e necessidades de formação e de treino da FOPE decorrem das missões e tarefas específicas do Exército, dos seus níveis de ambição e objectivos de força.	Confirmada	Síntese Conclusiva Pág. 10	Conclusões Finais Pág: 38	A conjugação sistemática de acções de formação e de treino é decisiva para a operacionalização da FOPE, porque permite criar e manter capacidades fundamentais ao cumprimento das missões e tarefas que lhe estão, ou poderão vir a estar, cometidas.
		QD 2: A formação ministrada aos militares da FOPE confere-lhes as capacidades (conhecimentos, perícias e atitudes) adequadas ao desempenho das suas funções?	→	Hip 2:Completado o processo de formação, os militares estão capacitados para desempenhar um cargo específico nas unidades da FOPE.	Confirmada	Síntese Conclusiva Pág: 23		
			→	Hip 3:O modelo de formação dispõe de capacidade de resposta adicional a outras necessidades de operacionalização da FOPE.	Confirmada parcialmente			
			→	Hip 4:A formação ministrada ao longo da carreira permite a obtenção de qualificações e a respectiva certificação de competências.	Não confirmada			
		QD 3: O treino realizado pela FOPE permite satisfazer os padrões de desempenho operacional estabelecidos?	→	Hip 5:Os padrões de desempenho operacional das unidades da FOPE estão claramente definidos;	Não Confirmada	Síntese Conclusiva Pág: 36		
			→	Hip 6:O treino operacional conduzido por forças projectáveis para fora do território nacional satisfaz os padrões de certificação exigidos;	Confirmada			
			→	Hip 7:O treino operacional realizado pelos comandos de Brigada satisfaz os requisitos de certificação NATO;	Não Confirmada			
			→	Hip 8:A constituição de um núcleo central de um Battle Group, em que Portugal seja Framework Nation integra requisitos que ultrapassam o âmbito do seu treino operacional.	Confirmada			



### **Apêndice 3 - Missões e tarefas específicas do Exército**

As missões e tarefas específicas do Exército decorrem das missões das FFAA no seu conjunto e são apresentadas por grupos, em conformidade com as missões tal como estão referidas na Constituição da República Portuguesa (CRP), na Lei da Defesa Nacional e das Forças Armadas (LDNFA) e no CEM.

#### **1. No âmbito da Defesa Militar**

***“Cooperar, de forma integrada, na defesa militar da República, através da realização de operações terrestres.”*** – (CRP-Artº275º e LDNFA-Artº9º)

**MC<sup>112</sup> 1** - Assegurar a defesa militar da República de forma integrada, a fim de garantir a independência nacional, a integridade do território, a defesa do espaço aéreo e marítimo nacional e a liberdade e segurança das populações contra qualquer agressão ou ameaças externas.

Neste âmbito, são tarefas do Exército as seguintes:

- Tarefa 1 - Assegurar a defesa terrestre integrada do TN para garantir a sua integridade e a liberdade e segurança das populações contra qualquer agressão ou ameaça externa.
- Tarefa 2 - Assegurar a salvaguarda dos interesses nacionais, de forma expedicionária e numa perspectiva conjunta, no garante da defesa afastada do TN quando os mecanismos adoptados no âmbito das alianças não sejam aplicáveis àquelas situações.
- Tarefa 3 - Organizar, sob a sua responsabilidade primária e em coordenação com os outros Ramos, o enquadramento militar da população, criando as condições militares para a resistência activa e passiva, com vista a repor o controlo do TN e a autoridade do Estado, em caso de agressão.

**MC 2** - Vigiar e controlar o EEINP, a fim de dissuadir ameaças ou agressões e garantir a liberdade de utilização das linhas de comunicação marítimas e aéreas entre as diversas parcelas do TN.

Neste âmbito, é tarefa do Exército:

---

<sup>112</sup> Missão Conjunta (MC).



- Tarefa 4 - Vigiar e controlar o EEINP, em cooperação com os outros Ramos, a fim de dissuadir ameaças ou agressões e garantir a liberdade de utilização das Linhas de Comunicação.

**MC 3** - Garantir a prontidão das forças e dos meios que materializam as capacidades militares necessárias para actuar em qualquer parte do Espaço Estratégico de Interesse Nacional (EEIN).

As referidas forças e meios incluem uma componente militar de carácter expedicionário, com capacidade de projecção de força, de protecção e de sustentação, recorrendo, se necessário, a meios não militares, de transporte marítimo, aéreo estratégico e intra-teatro.

Neste âmbito, é tarefa do Exército:

- Tarefa 5 - Garantir a prontidão de forças e meios da componente terrestre que materializem as capacidades operacionais necessárias para actuar em qualquer parte do EEIN.

**MC 4** - Empregar, quando necessário e de modo sustentado, forças de operações especiais, de modo independente ou em apoio a outras operações militares conjuntas e combinadas, incluindo operações aéreas especiais e busca e salvamento em combate.

Neste âmbito, é tarefa do Exército:

- Tarefa 6 - Empregar forças de operações especiais e elementos para estruturas de estado-maior, actuando de modo independente ou em apoio de operações conjuntas e combinadas, em todo o espectro de missões.

**MC 5** - Colher, tratar e disseminar informações necessárias à condução das operações militares e à avaliação continuada das ameaças à segurança nacional susceptíveis de envolver forças militares.

Neste âmbito, é tarefa do Exército:

- Tarefa 7 - Obter, processar e difundir as informações necessárias à condução das operações militares terrestres e à avaliação continuada das ameaças à segurança nacional susceptíveis de envolver forças militares.

**MC 6** - Garantir as actividades de investigação e desenvolvimento – em parceria ou não com outras entidades - incluindo o desenvolvimento de conceitos e a experimentação de



procedimentos e equipamentos, que permitam melhorar a eficiência de operação, actualizar a doutrina e modernizar as FFAA, adaptando-as aos novos ambientes e quadros de actuação.

Neste âmbito, é tarefa do Exército:

- Tarefa 8 - Garantir as actividades de investigação e desenvolvimento, em parceria ou não com outras entidades, tendo em vista aumentar a eficiência da operação, actualizar a doutrina e modernizar a componente terrestre do sistema de forças, adaptando-a aos novos ambientes e quadros de actuação.

**MC 7** - Empregar as forças e os meios com capacidade para explorar o espectro electromagnético em apoio de operações militares.

Neste âmbito, é tarefa do Exército:

- Tarefa 9 - Empregar forças e meios com capacidade para explorar o espectro electromagnético em apoio das operações militares terrestres.

**MC 8** - Assegurar o adestramento, a manutenção das perícias individuais e a creditação funcional dos militares na situação de reserva, destinados a preencher as necessidades em recursos humanos a disponibilizar às FFAA por convocação, mobilização e requisição, nas situações previstas na lei.

Neste âmbito, é tarefa do Exército:

- Tarefa 10 - Assegurar o adestramento, a manutenção das perícias individuais e a creditação funcional dos militares na situação de reserva, destinados a preencher as necessidades em recursos humanos a disponibilizar ao Exército por convocação, mobilização e requisição nas situações previstas na lei.

## **2. No âmbito da Prevenção e Combate às Novas Ameaças**

*”Colaborar com as Forças de Segurança e os Aliados, nos termos legais que vierem a ser definidos para o efeito, na prevenção e combate às ameaças terroristas, ao crime organizado transnacional e à proliferação de armas de destruição maciça”- (CEDN)*

**MC 9** - Empregar, nos termos da lei, forças e meios militares na prevenção e combate a ameaças terroristas, tirando partido das capacidades residentes nas FFAA, de modo a complementar as valências próprias das Forças de Segurança e das outras



componentes não militares com as quais devem colaborar na ordem interna e, bem assim, cooperar com parceiros e aliados na ordem externa.

Neste âmbito, são tarefas do Exército as seguintes:

- Tarefa 11 - Empregar, no Plano Interno e nos termos da lei, forças e meios na prevenção e combate a ameaças terroristas, tirando partido das capacidades residentes no Exército, de modo a complementar as valências próprias das Forças de Segurança e das outras componentes não militares com as quais deve colaborar na ordem interna especialmente, na prevenção de riscos colectivos e de apoio ou reforço de medidas de segurança a locais onde se situam instalações relevantes de sectores essenciais da vida nacional.
- Tarefa 12 - Empregar, no Plano Externo, forças e meios em missões de defesa contra o terrorismo assumidas por Portugal no âmbito das organizações internacionais de que faça parte.
- Tarefa 13 - Colaborar na defesa aérea de áreas e pontos sensíveis do TN, com o sistema de defesa antiaérea.
- Tarefa 14 - Colaborar de modo integrado na capacidade de resposta NBQR<sup>113</sup> às ameaças do terrorismo transnacional.

**MC 10** - Contribuir, de forma supletiva e nos termos da lei, para a prevenção e combate ao crime organizado transnacional, especialmente o tráfico de droga, o tráfico de pessoas e as redes de imigração ilegal.

Neste âmbito, é tarefa do Exército:

- Tarefa 16 - Contribuir, de forma supletiva e nos termos da lei, para a prevenção e combate ao crime organizado transnacional, especialmente o tráfico de droga, tráfico de pessoas e as redes de imigração ilegal.

**MC 11** - Colaborar com os países aliados na prevenção e combate à proliferação de armas de destruição em massa e dos seus meios de lançamento.

Neste âmbito, é tarefa do Exército:

---

<sup>113</sup> Nuclear, Biológico, Químico e Radiológico.





- Tarefa 17 - Colaborar com as forças terrestres de países aliados na prevenção e combate à proliferação de armas de destruição em massa e dos seus meios de lançamento.

### **3. No âmbito dos Compromissos Internacionais**

*“Satisfazer missões no âmbito dos compromissos internacionais assumidos, que especificadamente lhe forem consignadas.” – (CRP-Artº275º e LDNFA-Artº9º)*

**MC 12** - Empregar forças e meios militares na satisfação dos compromissos internacionais assumidos por Portugal, assegurando um contributo equilibrado e credível para a defesa colectiva no âmbito da OTAN e para as estruturas de defesa da UE. Contribuir ainda, para operações desenvolvidas pela ONU, pela OTAN, pela UE, pela CPLP e outras que venham a ser decididas pelos competentes Órgãos de Soberania, com o objectivo de preservar a paz e a segurança internacionais.

Neste âmbito, são tarefas do Exército as seguintes:

- Tarefa 18 - Empregar forças e meios militares na satisfação dos compromissos internacionais assumidos por Portugal, assegurando um contributo equilibrado e credível para a defesa terrestre colectiva no âmbito da OTAN e para as estruturas de defesa da UE.
- Tarefa 19 - Contribuir para operações terrestres desenvolvidas pela ONU, pela OTAN, pela UE, pela CPLP e outras que venham a ser decididas pelos competentes Órgãos de Soberania com o objectivo de preservar a paz e a segurança nacional e internacional.

### **4. No âmbito do Apoio à Accção de Política Externa do Estado**

*“Contribuir para a concretização dos Objectivos do Estado, actuando como instrumento da política externa e para a protecção e evacuação de cidadãos nacionais em áreas de tensão ou de crise” – (CRP-Artº275º, LDNFA-Artº9º e CEDN)*

**MC 13** - Proteger e evacuar cidadãos nacionais em áreas de tensão ou crise.

Neste âmbito, são tarefas do Exército as seguintes:

- Tarefa 20 - Proteger e evacuar cidadãos nacionais em áreas de tensão ou crise.



- Tarefa 21 - Assegurar em permanência forças e meios, com uma elevada capacidade de reacção, de modo a integrar a Força de Reacção Imediata.

**MC 14** - Participar em missões de paz e humanitárias assumidas pelas organizações internacionais de que Portugal faça parte.

Neste âmbito, é tarefa do Exército:

- Tarefa 22 - Participar em missões de paz e humanitárias, assumidas pelas organizações internacionais de que Portugal faça parte.

**MC 15** - Colaborar em acções de CTM e militar no âmbito de acordos bilaterais e multilaterais subscritos por Portugal.

Neste âmbito, é tarefa do Exército:

- Tarefa 23 - Colaborar em acções de CTM e militar, no âmbito de acordos bilaterais e multilaterais subscritos por Portugal.

## **5. No âmbito do emprego em Estados de Excepção**

*“Actuar nas situações de Estado de Sítio e de Emergência, de acordo com as leis que regulam estas situações”* – (CRP-Artº275º e LDNFA-Artº68º)

**MC 16** - Intervir em situações de estado de sítio e de estado de emergência nos termos estabelecidos na lei.

Neste âmbito, é tarefa do Exército:

- Tarefa 24 - Intervir de forma integrada em situações de estado de sítio e de estado de emergência, nos termos estabelecidos na lei.

## **6. No âmbito das Outras Missões de Interesse Público**

*“Satisfazer missões de interesse público, que especificadamente lhe forem consignadas.”* – (CRP-Artº275º e LDNFA-Artº9º)

Neste âmbito, são Tarefas Particulares do Exército<sup>114</sup>:

- TP 1 - Realizar os trabalhos de informação geográfica com aplicação militar interna e no cumprimento das missões assumidas no plano internacional.

---

<sup>114</sup> Conforme constante das Missões das FFAA, MIFA 04 (CSDN, 2004 a)).



- TP 2 - Constituir-se como centro de excelência no âmbito da informação geográfica, apoiando a sociedade civil através da execução de trabalhos neste domínio, contribuindo para o desenvolvimento do país.

**MC 17** - Colaborar nas tarefas relacionadas com a satisfação das necessidades básicas e melhoria da qualidade de vida das populações, bem como exercer as funções que cabem às FFAA em caso de acidente grave, catástrofe e calamidade, em articulação com o planeamento civil de emergência e com a protecção civil. Inscrevem-se neste contexto, entre outras, as acções relacionadas com a protecção do ambiente, o combate à poluição marítima e a intervenção, prevenção e rescaldo em incêndios florestais.

Neste âmbito, são tarefas do Exército as seguintes:

- Tarefa 25 - Colaborar nas acções de Protecção Civil, designadamente no auxílio às populações, em situações de catástrofe, calamidade ou acidente.
- Tarefa 26 - Colaborar com as autoridades civis na satisfação das necessidades básicas e melhoria da qualidade de vida das populações.
- Tarefa 27 - Colaborar com as autoridades competentes nas acções de protecção ambiental, defesa do património e na prevenção e apoio ao combate aos incêndios florestais.

**MC 18** - Garantir o serviço de busca e salvamento, incluindo as missões que decorrem, para as Componentes Naval e Aérea, da satisfação dos compromissos internacionais assumidos pelo País.

**MC 19** - Colaborar na preservação do património cultural, histórico e artístico a cargo das FFAA.

Neste âmbito, são tarefas do Exército as seguintes:

- Tarefa 28 - Assegurar o enriquecimento, preservação e divulgação do património cultural, histórico e artístico a cargo do Exército.
- Tarefa 29 - Cooperar em actividades visando a consciencialização, entre os cidadãos, do património de valores sobre questões de Segurança e Defesa.



#### **Apêndice 4 - A Força Operacional Permanente do Exército**

A estrutura organizacional da FOPE é a que o organograma abaixo apresentado documenta.

Neste organograma estão realçadas as Unidades que, possuindo encargos da FOPE, pertencem à Estrutura Base do Exército, não estando por isso na dependência directa do CO, mas sim doutros OCAD, concretamente do CID e do Comando da Logística.

A BRR, que é constituída por Unidades ligeiras de elevada prontidão, está vocacionada prioritariamente para operações aeromóveis ou aerotransportadas de escalão Batalhão ou Companhia, podendo ser empenhada em todo o espectro de missões e cenários que requeiram forças ligeiras.

A BrigInt, actualmente constituída por Subunidades ligeiras, está envolvida num programa de reequipamento com VBR 8X8 que a transformará numa Grande Unidade de características médias. Quando estiver completa, estará também prioritariamente vocacionada para operações de escalão Batalhão ou Companhia em que haja necessidade de protecção, mobilidade e poder de fogo.

A BrigMec, prioritariamente vocacionada para projectar e empenhar, de forma sustentada, uma Unidade mecanizada de escalão Batalhão para qualquer tipo de cenário ou missão, constitui o expoente máximo do poder de choque, protecção, mobilidade e fogo.

Estas três Grandes Unidades poderão constituir a base de um BG, integrar uma NRF ou ser projectadas e empenhadas, de forma sustentada e autónoma, na sua totalidade ou por UEB, recebendo os meios de apoio de combate e de serviços necessários, de acordo com a missão, o TO e o tempo estimado de empenhamento.

As Unidades dos arquipélagos são constituídas por UEB de infantaria e Unidade de Escalão Companhia (UEC) de artilharia antiaérea e asseguram a sua defesa imediata, colaboram na vigilância e controlo de áreas e pontos sensíveis e preparam-se para ser reforçadas por outras Unidades em caso de necessidade.

O núcleo de Unidades de A/G destina-se a garantir, adicionalmente e de forma modular, o apoio de combate e de serviços às Brigadas ou às forças dos arquipélagos e a executar missões específicas e outras de interesse público.



[Redacted text block]



## Apêndice 5 - Plano de Formação Inicial e Progressão na Carreira

Os Cursos de oficiais e sargentos em RV/RC contemplam dois períodos de instrução: IB e a Instrução Complementar (IComp).

A IB, que tem uma duração de cinco semanas, visa *fornecer ao cidadão uma preparação militar geral, de forma a integrá-lo na vida militar, proporcionar a avaliação do perfil psico-físico para o exercício da profissão militar e habilitá-lo com os conhecimentos elementares, na óptica individual, que lhe permitam sobreviver no campo de batalha* (RGIE, 2002: 2-8).

A IComp, que é frequentada nas EP ou CF, após a frequência da IB com aproveitamento, tem uma duração variável, sem, no entanto, exceder quatro meses, e está também subdividida em duas partes. A primeira, designada por Instrução Geral, de quatro semanas de duração, tem *carácter geral e conteúdo comum a todas as especialidades, visa ampliar a capacidade de sobrevivência no campo de batalha e contribuir para a segurança da unidade que integra* (RGIE, 2002: 2-14). A segunda, denominada de Especialidade, tem duração variável e visa *formar os militares para o exercício de cargos e funções próprias de cada especialidade* (RGIE, 2002: 2-15).

O PFIPC é, regra geral, aplicado a todos os militares RV/RC, com pequenos ajustamentos decorrentes das especificidades próprias de cada categoria, das respectivas especialidades e da estrutura da rede de CF/EP. Assim, todos os militares RV/RC frequentam a IB e a primeira parte da IComp, independentemente da categoria ou especialidade a que se destinam.

No caso aplicável aos Oficiais RV/RC, concretamente a candidatos licenciados com destino a especialidades do CEFO<sup>115</sup>, finda a primeira parte da IComp, iniciam a prestação do serviço efectivo nas fileiras do Exército<sup>116</sup>.

Os candidatos ao CFO destinado às diversas Armas e Serviços frequentam também a segunda parte da IComp na EP/CF da sua respectiva especialidade.

Os candidatos ao CFS destinado às diversas Armas e Serviços frequentam também a segunda parte da IComp na EP/CF da sua respectiva especialidade, com excepção dos CFS do Serviço de Saúde já possuidores de formação que corresponda à sua especialidade.

Os CFO e CFS com destino aos Cursos de Comandos, Pára-quedistas e Operações Especiais têm como pré-requisito a frequência obrigatória, com aproveitamento, da segunda

---

<sup>115</sup> Por exemplo advogados, médicos e outros.

<sup>116</sup> Nalguns casos muito específicos, poderá haver lugar a um estágio.



parte da IComp da especialidade 031- Atirador, na Escola Prática de Infantaria (EPI), com excepção de algumas especialidades (por exemplo dobrador de pára-quedas, entre outras) que são ministradas na ETP.

O CFO e o CFS destinados a Pára-quedistas frequentam a especialidade na segunda parte da IComp, nas EP/CF da respectiva especialidade.

A IB e a primeira parte da IComp dos CEFO, CFO e CFS têm lugar actualmente na Escola Prática de Artilharia (EPA).

Todas as Praças RV/RC frequentam o CFGCPE, que tem uma duração de 12 semanas e está dividido em duas partes distintas: IB e IComp. Este período de formação é igual para os formandos provenientes do CN e do CE. Após a frequência do CFGCPE são submetidos a uma formação para o desempenho de um cargo específico.

Os CFP têm lugar nos CFAN – Regimentos de Infantaria Nº 1 e de Artilharia Nº 5 – e nos Centros de Formação de Âmbito Regional – Regimentos de Guarnição Nº 1, Nº 2 e Nº 3 – no caso dos voluntários do CN, e na ETP, CTC e CTOE para as Praças da CE.

Os Cursos de Comandos, de Pára-quedistas e de Operações Especiais, que são ministrados, respectivamente, no CTC, ETP e CTOE, não são consideradas acções de formação inicial, mas sim de qualificação, sendo, por isso, frequentados imediatamente a seguir à IComp.

De acordo com o PFIPC, os encargos de formação para cada um dos diversos cursos, são indicados pela Direcção de Obtenção de Recursos Humanos do Comando do Pessoal, tendo em consideração as necessidades apresentadas pela Repartição de Pessoal Militar (RPM) da DARH, o perfil psicológico dos candidatos ao RV/RC<sup>117</sup>, as preferências dos mesmos e a capacidade de alojamento, recursos humanos, materiais e infra-estruturas dos CF.

Os voluntários ao CFP RV/RC do CN, destinados a cargos que não exigem formação de especialidade, são mandados apresentar nas respectivas Unidades, Estabelecimentos e Órgãos (U/E/O) após a frequência do CFGCPE, onde receberão a formação subsequente para o cargo, que é da responsabilidade da Unidade<sup>118</sup>.

Os formandos destinados a cargos que requerem formação inicial de especialidade iniciam essa formação no dia imediatamente a seguir ao fim da FGC nas EP/CF<sup>119</sup>. As praças destinadas a cargos que necessitam de formação de longa duração frequentam-na após

---

<sup>117</sup> Entretanto classificados, seleccionados e alistados.

<sup>118</sup> Ver Percurso Formativo das Praças Pós Formação Geral Comum, constante do PFIPC.

<sup>119</sup> Idem.





solicitação da RPM/DARH ao CID, que para o efeito terá em consideração os efectivos mínimos necessários para a sua execução.

De acordo com o PFIPC realizam-se três CPCb, que terão lugar numa EP a determinar pelo CID, encontrando-se ainda por definir, ao nível do Estado Maior do Exército (EME), a metodologia a seguir no acesso ao mesmo.



## Apêndice 6 - Necessidades de formação de forças projectáveis

### 1. 2ºBIMec/TACRES/KFOR

DESIGNAÇÃO	EFFECTIVOS				EPR	DURAÇÃO
	O	S	P	Total		
Míssil MILAN		1	6	7	EPI	1 Semana
Material de Engenharia no TO		1	3	4	EPE	1 Semana
Operações de Terminal e Despachante Alfandegário		4a)		4	ChST	1 Semana
Preparação de cargas		4a)	3	7	ETAT	2 Semanas
Unidade de Purificação de Água		1	2	3	EPE	1 Semana
Estágio TAT e socorrismo em campanha		1	3	4	ESSM	2 Semana
Condutores de M11			34	34	EPC	1 Semana
Condutores V200			35	35	EPC	1 Semana
Estágio Chefe viatura M11	6	14	6	26	EPC	1 Semana
Estágio Chefe viatura V200	6	17	9	32	EPC	1 Semana
Manutenção VB Rodas (M11 e V200)		2	2	4	EPSM	1 Semana
Estágio de Manutenção de Viaturas IVECO		3			EPSM	2 Semana
Estágio de segurança CRIPTO			4	4	EPT	1 Semana
Estágio Tm Permanentes e Segurança das Tm ( Inclui Man central telefónica P/CD 132)		1		1	EPT	1 Semana
Estagio MAN material de TMS		1		1	EPT	1 Semana
Banhos, Lavandaria, Combustíveis e Lubrificantes		2	6	8	EPAM	1 Semana
Meios de Transmissões no TO		3	11	14	EPT	1 Semana
Aferição Linguística (Inglês)	Data a definir pelo CID. No 2ºBIMec					
Administrador Local de Sistemas		1		1	CIE	2 Semanas
Serviço Postal Militar		1				



Fonte: Anexo E (Programa de Cursos e Estágios) ao Programa de Treino Operacional do 2ºBIMec/TACRES/KFOR (2º BIMec, 2006).

## 2. AgrMec/BrigMec/NRF 12

			Necessidades		
U/E/O de Formação	Designação do curso	Destinatários	Of	Sar	Pr
<b>EPI</b>	Avançado de Combate Áreas Edificadas	OF	2		
	Avançado de Operações de Apoio à Paz	OF	2		
	Elementar de Combate em Áreas Edificadas	OF/SAR	2	5	
	Elementar Operações Apoio Paz	OF/SAR	2	4	
	Formação Pedagógica Inicial Formadores	OF/SAR	1	3	
	Ligação e Observação Militar	OF	1		
	Tiro	OF/SAR	1	1	
<b>ERec/BrigMec</b>	Instrutores SLM M220 A2 TOW 2	OF/SAR	2	3	
<b>EPC</b>	Condutor VBTP M113	PR			32
	Instrutor VBTP M113	OF/SAR	4	12	
	Vigilância do Campo de Batalha	OF/SAR	1	1	
<b>EPE</b>	CIMIC Nível Tático	OF/SAR	1		
	Contra-Vigilância	OF/SAR	1	1	
	Defesa NBQ	OF/SAR	1	1	
	Formadores Protecção Ambiental	OF/SAR		1	
	Protecção Ambiental em Operações	OF	1		
	Sapadores A/S	OF/SAR	1	1	
	Operador de Construção	PR			1
	Carpinteiro de Construção	PR			1
	Canalizador	PR			1
	PCMAP	OF/SAR	1	2	
<b>CME</b>	Electricista de Construções	PR			1
<b>EPT</b>	Guerra Electrónica Oficiais das A/S	OF	1		
	Protecção Contra o Ciberterrorismo	OF/SAR	1		
	Redes Táticas de Computadores	OF/SAR		1	
	Administração e Segurança de Redes Locais	OF/SAR/PR/CV		1	2
	SICCE	OF/SAR	1	2	
	Estágio segurança cripto				4
	Transmissões A/S - Sar	SAR		1	
	Transmissões A/S - Of	OF	1		
	Introdução às Tecnologias de Informação	OF/SAR/PR/CV			7
<b>EPT</b>	Administração Windows 2000	OF/SAR/PR/ CV			7
	Ferramentas de Apoio Administrativo	OF/SAR/PR/CV		1	2
	Bases de Dados	OF/SAR/PR/CV		1	1
<b>BISM</b>	Operações HUMINT	OF/SAR	4	3	
	Segurança Militar - Of	OF	1		
	Segurança Militar - Sar	SAR		1	
<b>EPS</b>	Condução Auto	OF/SAR		2	



	Condução Cat "B"	PR			10
	Condução Cat "C"	PR			20
	Condução Cat "C+E"	PR			6
	Condução Cat "D"	PR			5
	Elementar de Alimentação	SAR		1	
	Serviço Postal Militar	SAR		1	
	Cozinheiro	PR			3
	Transporte de Mercadorias Perigosas / ADR	PR			7
<b>RMan</b>	Estágio de Manutenção de Viatura Mercedes 1017 e 1222	SAR		1	
	Estágio de Manutenção Toyota Land Cruiser	SAR		2	
	Mecânico Viatura Auto	PR			9
	Mecânico de Calor	OF/SAR/CV		1	
	Manutenção de geradores			1	
	Mecânico de Frio	OF/SAR/CV		1	
	Operador e Manutenção de Unidade (Preventiva Viat PS M578)	SAR/PR		1	1
<b>IESM</b>	CIMIC - Oficiais	OF	1		
<b>CPAE</b>	Gestão do Stresse	OF/SAR	1		
<b>CAVE</b>	Curso de Operadores de Artes Gráficas	PR			2
	Meios Audiovisuais (Multimédia) - Sarg	SAR		1	
<b>BApSvc/BrigMec</b>	Viatura Auto Pronto-socorro M816	SAR		1	
	Op de Prev de Alcoolismo e Toxicodependência - Of	OF		1	
	Operador de Prevenção de Alcoolismo e Toxicodependência - Sar	SAR		1	
<b>EPSSM</b>	Socorrismo	PR			3
<b>CMEFD</b>	Instrutores Educação Física Militar	OF/SAR/CV	1	1	
	Tiro Desportivo	OF/SAR/CV		1	
<b>CTOE</b>	Estágio de Operações não Convencionais	OF	1		
	Operações Irregulares - COIR	OF/SAR	1	1	
	Prevenção e Combate Ameaças Terroristas	OF/SAR	1	1	
<b>RAAA1</b>	Comando e Controlo Espaço Aéreo Exército		1		
	Curso de Targeting		1		
	Curso Elementar de Radar			2	
	Curso Planeamento de Operações Psicológicas		1		
	Curso de Direito Internacional Humanitário dos Conflitos Armados		1		
	Curso Experimental Direito Internacional Humanitário		1		
	Curso Suporte Avançado Vida (SAV)		1	4	
	Curso Suporte Básico Vida (SBV)				24
	Curso DAE (Desfibrilhação Automática Externa)				4
	Curso de Tripulante de Ambulância de Transporte				4
	Trauma Nursing Core Course			1	
	Advanced Trauma Life Support		1		



	Banhos, lavandaria, combustíveis e lubrificantes			1	2
	Operações de terminal e despachante alfandegário			2	

Fonte: Anexo D (Necessidades de Formação) ao Plano de Treino P/2008 AgrMec/BrigMec/NRF12 (1º BIMec, 2007).

### 3. CEng/ESP FN BG

DESIGNAÇÃO	EFFECTIVOS			EPR	DURAÇÃO PREVISTA	Período desejável para a frequência
	Of	Sar	Praças			
<b>Estágio material cripto, CCom, central telef e material satélite</b>	-	1	3	RTM	4 Dias	24 a 27SET07 (TBC)
<b>Manutenção Equipamentos Engenharia</b>	-	3	7	DIE	1 Semana	24 a 28SET07 (TBC)
<b>Estágio Viatura 40.10/40.13</b>	-	1	1	RMan	3 Dias	24 a 26SET07 (TBC)
<b>Estágio Viatura 90.17</b>	-	1	2	RMan	2 Dias	24 a 25SET07 (TBC)
<b>Estágio Viatura Pronto-socorro</b>	-	1	1	BAPs <sub>vc</sub>	2 Dias	24 a 25SET07 (TBC)
<b>Estágio AD Volvo A20</b>	-	3	3	RE 1	A definir	1ª Semana OUT
<b>Estágio Mini JCB 1 CX</b>	-	1	1	RE 1	A definir	1ª Semana OUT
<b>Estágio EL</b>	-	1	1	EPE	A definir	1ª Semana OUT
<b>Estágio Grua</b>	-	1	1	EPE	A definir	1ª Semana OUT
<b>Estágio VB</b>	-	3	6	EPE RE3	A definir	1ª Semana OUT
<b>Estágio Topografia</b>	-	1	1	EPE	A definir	1ª Semana OUT

Fonte: Anexo A (Programa de TOp) à Directiva nº 01, da CEng/ESP FN BG (CEng FN BG, 2007).



## **Apêndice 7 – A Formação e os programas de reequipamento**

### **1. Arma ligeira e “upgrade” VBTP M 113**

O programa de aquisição da arma ligeira voltou a ser adiado, após a decisão judicial que levou o Ministro da Defesa Nacional a anular o concurso lançado em 2004.

O projecto de modernização da VBTP M 113 encontra-se numa fase preliminar de estudo.

Nestes termos, deverão ser aguardados desenvolvimentos nos processos de aquisição da arma ligeira e de “up grade” das viaturas M 113, para se poder equacionar as formas de assegurar a formação necessária. Em qualquer dos casos, não se perspectiva obstáculos de maior na adaptação/substituição dos programas de formação actualmente existentes pelos que terão que ser aplicados.

### **2. Rádios da família 525**

A aquisição de rádios da família 525 está estreitamente relacionada com os processos de aquisição/desenvolvimento do SICCE e SIC-T. O SICCE, que é reconhecidamente um dos mais avançados sistemas da NATO, encontra-se na sua terceira versão. A rede do SIC-T, que suporta o SICCE, encontra-se em desenvolvimento modular, estando, desde já, prontos alguns módulos. Os restantes estão contemplados em LPM, com execução prevista até 2011. Deste modo, o suporte ao SICCE não está, ainda, imediatamente disponível, podendo-se apenas, com os módulos existentes e recorrendo a algumas adaptações, integrar, circunstancialmente, algumas Unidades e capacidades. [REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

No Exército existem cursos de operador e de administrador SICCE que permitirão dotar, a muito breve prazo, toda a estrutura da FOPE com Quadros formados nesta área. Para além destas acções de formação, estão implementados um conjunto de outros cursos orientados para as redes tácticas de computadores instalados nas diversas Unidades e que são



destinadas às ligações até escalão Batalhão. Estes cursos são destinados ao universo dos “Administradores de Rede” das Unidades.

### **3. Helicópteros**

De acordo com o constante na LPM, a chegada dos helicópteros ligeiros está prevista ocorrer entre 2009 e 2011, enquanto os médios NH-90 têm a sua recepção planeada entre 2012 e 2014.

Para que o processo de recepção e colocação ao serviço deste novo sistema de armas, se possa fazer em condições de segurança, torna-se necessário: por um lado, manter a totalidade dos pilotos e mecânicos já formados a desempenhar funções do âmbito das suas qualificações e, por outro, reiniciar o processo de formação de novos especialistas.

Nesse sentido, já se encontram colocados na Força Aérea Portuguesa (FAP), ao abrigo de um acordo estabelecido, para esse efeito, em 2005, três Oficiais pilotos e dez Sargentos mecânicos. No Ministério da Administração Interna, concretamente na Empresa Nacional de Helicópteros, estão a voar cinco Oficiais e cinco Sargentos pilotos, também ao abrigo de um protocolo estabelecido entre este Ministério e o MDN.

Aguarda-se a assinatura de um protocolo com as Fuerzas Aeromóviles del Ejercito de Tierra (FAMET) para que quatro oficiais pilotos e um oficial e um sargento de manutenção aeronáutica possam vir a desenvolver actividades operacionais nas suas Unidades.

Em 2009, está previsto reiniciar-se, na FAP, a formação de base de novos pilotos e mecânicos de helicóptero, formação esta que deverá ser complementada com formação específica de Aviação do Exército (Curso de Combate) nas FAMET, no quadro do acordo acima referido.

### **4. VBR e CC Leopard 2 A6**

Os processos de aquisição das VBR e dos CC Leopard 2 A6 têm características distintas. No primeiro caso, o Exército é o primeiro utilizador das viaturas terrestres PANDUR II na configuração 8x8, enquanto os CC são em segunda mão e de um modelo que vem sendo utilizado, há já alguns anos, por Exércitos dos mais variados países.

Em ambos os casos, já estão acauteladas as respostas para a esmagadora maioria das questões que os respectivos programas suscitam no âmbito da formação. A racional aplicável é semelhante nas duas situações, isto é, os fornecedores das VBR e dos CC proporcionam uma formação inicial de formadores, que irão ser responsáveis pela elaboração dos respectivos referenciais de curso e pela sua implementação até que todo o processo formativo





destes sistemas de armas atinjam um nível de normalidade que lhe permita passar a funcionar na lógica das acções de formação congéneres.

**a. Plano de formação associado ao programa das VBR**

A aquisição de 240 VBR 8x8 para equipar o Exército inclui 11 tipos de viaturas:

- 16 VBR Posto de Comando;
- 105 VBR Transporte de Pessoal (TP) com metralhadora 12,7mm;
- 7 VBR TP com metralhadora 12,7mm (Remote Weapon System);
- 30 VBR Porta Canhão 30mm;
- 15 VBR Porta Míssil Anti-Carro;
- 31 VBR Porta Morteiro 120mm;
- 4 VBR Vigilância do Campo de Batalha;
- 6 VBR Comunicações;
- 9 VBR Engenharia;
- 7 VBR Recuperação e
- 3 VBR Ambulância “Medical Evacuation” e 7 VBR Ambulância, perfazendo um total 240 VBR (273 quando forem adquiridas as 33 Auto-metralhadoras).

A VBR Ambulância apresenta duas versões distintas, tendo cada tipo equipamento diverso, consoante a sua finalidade – sete são viaturas ambulância de transporte destinadas a fazer a evacuação de feridos da zona de combate e três são ambulâncias médicas, com capacidade para apoiar as autoridades civis em operações de auxílio de emergência.

De acordo com o que se encontrava previsto – esta antevisão já regista algum atraso – as primeiras viaturas a serem entregues serão da versão base equipada com a metralhadora 12,7 mm e da versão equipada com o canhão de 30 mm no terceiro trimestre de 2007. A entrega das restantes versões decorrerá até ao quarto trimestre de 2009, altura em que serão entregues as primeiras viaturas da última versão, que é a viatura de Engenharia. Refira-se que a última viatura a ser entregue, VBR com canhão 30 mm, só ocorrerá no terceiro trimestre de 2010.

Do contrato de aquisição das viaturas faz parte um pacote de formação a ser ministrada pelo fabricante, que se destina a formadores, que depois ministrarão a formação aos operadores das viaturas. A formação contratada tem três níveis:

Nível I – que contempla acções destinadas aos operadores da viatura e dos respectivos sistemas de armas, versando não só a operação propriamente dita, mas também as acções de



manutenção orgânica. Está previsto ser ministrada um mês após a chegada da primeira viatura de cada uma das versões, totalizando 11 cursos;

Nível II – destinado ao pessoal da área de manutenção, designadamente o que desenvolve manutenção de Unidade, quer no âmbito da viatura propriamente dita, quer dos sistemas de armas que a equipam. Estas acções, que serão ministradas seis meses após a chegada da primeira viatura de cada uma das versões, somam 12 cursos (11 relativos às versões existentes e um curso adicional sobre o sistema de visão nocturna do condutor);

Nível III – destinadas a pessoal da manutenção de depósito, aos quais serão ministrados quatro cursos, seis meses antes de terminar o prazo de garantia consignado no contrato de aquisição.

De forma genérica podemos referir que existem necessidades de formação distintas: para operadores da viatura, a que correspondem os cursos de nível I, e para mecânicos, a que se aplica os cursos de nível II e III. Poderão, eventualmente, surgir necessidades de formação do âmbito tático, na medida em que a atribuição destas viaturas às Unidades da FOPE possa requer novos conceitos de doutrina de emprego, competindo às EP, Unidades, CO e CID a responsabilidade de acompanhar esta questão.

Após a formação inicial ministrada pelo fabricante, a formação relativa a estas viaturas será conduzida de acordo com o modelo de formação existente, sendo as Entidades Formadoras e de Formação as mesmas que tinham, do antecedente, responsabilidades equivalentes com as viaturas que serão substituídas.

De acordo com os últimos desenvolvimentos registados neste processo, recolhidos no Seminário “As viaturas Blindadas de Rodas”, realizado na Escola Prática de Cavalaria (EPC), em 12Abr07, e à racional que subjaz ao modelo de formação em vigor, competirá à EPC constituir-se como EPR para a formação inicial dos operadores, que decorrerá no Quartel da Cavalaria, na BrigMec, e a Escola Prática dos Serviços ser a EPR para a formação de especialistas de manutenção.

Quanto ao modelo de formação preconizado para chefes de viatura, julga-se que não deverá ser feita uma acção de formação específica para cada tipo de viaturas, mas sim uma acção de formação geral que corresponderá à versão base, a VBR 12,7mm, e depois uma acção de formação específica para cada um dos diferentes sistemas de armas, em contexto de curso ou em “on-the-job training” de acordo com a complexidade de cada sistema de armas.

No que aos restantes cargos dos elementos constitutivos das guarnições diz respeito, julga-se ser apenas necessário a realização de uma acção de formação, que não será mais que



uma adaptação à viatura, uma vez que a formação da respectiva especialidade já os habilitou, do antecedente, a operar o sistema de armas ou equipamento existente na VBR (EPC, 2007).

#### **b. Plano de formação associado ao programa dos CC Leopard 2 A6**

Considerando que o planeamento de entrega dos CC, prevista para ser concretizada faseadamente entre Outubro de 2008 e Outubro de 2009, decorrem, desde o início de Janeiro do presente ano, acções de formação de mecânicos de torre<sup>120</sup> (quatro sargentos) e está prevista a formação de mecânicos de casco<sup>121</sup> (também quatro sargentos) no princípio do mês de Abril de 2008.

Tendo em vista a formação de guarnições, está prevista a formação de “Master Gunner/Tank Commander”<sup>122</sup> (dois oficiais e dois sargentos), a partir de meados do mês de Maio, e de instrutores de condução<sup>123</sup> (um oficial e três sargentos), no início de Junho do presente ano.

Para além das acções de formação acima referidas, será proporcionada a formação de especialistas em soldadura (dois sargentos).

Para frequentar estas acções de formação é necessário satisfazer os seguintes pré-requisitos gerais:

- Ter experiência anterior como operador e mecânico de CC M60;
- Garantir a permanência por um período mínimo de serviço de dez anos, para sargentos, e cinco para oficiais no GCC da BrigMec e
- Ter conhecimentos de língua inglesa.

A frequência das acções de formação para soldadores está, para além dos requisitos gerais referidos, dependente da prévia realização do Curso de Nível 3 no Instituto de Soldadura e Qualidade.

---

<sup>120</sup> A formação de mecânicos de torre de CC é a acção de formação mais exigente e extensa (cerca de 30 semanas).

<sup>121</sup> A formação de mecânicos de casco tem uma duração de cerca de dez semanas.

<sup>122</sup> O curso de “Master Gunner/Tank Commander” tem uma duração de cerca de dez semanas.

<sup>123</sup> A formação de instrutores de condução de CC Leopard 2 A6 tem uma duração de duas semanas.



## Apêndice 8 - Forças Especiais

O conteúdo do presente Apêndice tem por base informação relativa ao estudo realizado na Divisão de Planeamento de Forças do EME, relativo ao âmbito de actuação, missões e tarefas das Unidades de Forças Especiais, que mereceu despacho favorável de S. Ex.<sup>a</sup> o GEN CEME, de 28OUT07.

O conceito de “Forças Especiais” engloba algumas Forças que integram a Capacidade de Reacção Rápida, designadamente as FOEsp, Companhias de Comandos (CCmds), Batalhões de Infantaria Pára-quedista (BIPara) e Companhia de Percursos Aeroterrestres do Batalhão de Apoio Aeroterrestre (BAAT). Estas Unidades que têm as EOP, missões, possibilidades e limitações claramente definidas<sup>124</sup>, têm o seu emprego doutrinário bem caracterizado nas diversas tipologias de operações (EME, 2005), com excepção das Operações Especiais. O conceito de emprego, missões e tarefas das FOEsp está expresso, a nível nacional, em directiva do Chefe do Estado Maior General das Forças Armadas (EMGFA, 1999), e, ao nível da NATO (NATO, 2006 c)).

Neste contexto, não há, na doutrina nacional actual, um conceito de “Forças Especiais”, não obstante este conceito constar do antigo RC 130 - Volume II, em que estas eram definidas como “*forças de infantaria vocacionadas para intervenção rápida, combate em condições especiais e operações aeromóveis envolvendo elevado grau de risco e/ou grande capacidade de sacrifício*” (EME, 1987), conceito normalmente aplicado às forças de Comandos e de Pára-quedistas.

Semelhante lacuna existe na doutrina NATO, onde as referências a este conceito, está associado às “Special Forces”, por analogia com a doutrina do Exército americano, que as integra no Comando de Operações Especiais do Exército dos EUA e cumprem os requisitos para a integração no conceito de “FOEsp” da NATO (NATO, 2006 c)).

Em Portugal é usual utilizar a terminologia “Tropas Especiais” para referir forças que têm recrutamento e selecção específicos e são sujeitas a uma formação e a um treino muito exigente física e psicologicamente, tendo em vista assegurar elevada prontidão e capacidade de actuação em condições de alto risco ou associadas a missões de cariz especial. Estão incluídas nesta terminologia tropas de Operações Especiais, de Comandos, de Pára-quedistas e de Fuzileiros da Armada.

---

<sup>124</sup> Constantes dos respectivos Quadros Orgânicos de Pessoal, aprovados por despacho de S. Ex.<sup>a</sup> o GEN CEME, de 15Fev06.



Deste modo a criação do nicho de capacidade/excelência de Forças Especiais contempla as tropas de Operações Especiais, tropas Comandos e as tropas Pára-quedistas.

As tropas de Comandos e de Pára-quedistas, dadas as suas características muito específicas de forças de reacção rápida, ligeiras e flexíveis, estão prioritariamente vocacionadas para realizar operações ofensivas aeromóveis e aerotransportadas. São forças especialmente aptas para executar golpes de mão, fintas e demonstrações, ataque imediato, ataque deliberado e constituir-se como força de intervenção em missões de protecção da área da retaguarda. Podem ainda ser empregues nas operações de transição, nomeadamente: na marcha para o contacto; na modalidade de “busca e ataque”; nas operações em ambientes específicos, desde que adequadamente equipadas; em operações em território controlado pelo inimigo, por períodos curtos e em reforço de forças cercadas, através de uma operação aeromóvel ou aerotransportada.

Quanto ao emprego das FOEsp, aguarda-se que seja aprovada e integrada no Regulamento de Operações a doutrina aplicável a este tipo de forças, cuja proposta – elaborada com a participação de diversas entidades – já mereceu a concordância da Direcção de Doutrina do CID. Entretanto, o emprego das FOEsp observa o que se encontra prescrito do antecedente, como acima foi referido, enquanto não está aprovada nova doutrina NATO para o emprego das FOEsp e a respectiva integração com as Forças Convencionais (NATO, 2008).

A implementação da Capacidade de Reacção Rápida tem repercussões ao nível do emprego das “Tropas Especiais”, devendo ser sublinhados os seguintes aspectos:

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]



A estruturação desta capacidade implica a satisfação de um conjunto de requisitos de que se destacam, no âmbito das Tropas Especiais, os seguintes:

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

Face ao que precede, as FOEsp poderão ser empregues na condução de Operações Especiais e as Tropas Comandos e as Tropas Pára-quedistas poderão ser empregues em operações que requeiram resposta rápida, mobilidade táctica e flexibilidade de emprego, designadamente em operações aeromóveis, aerotransportadas e de reconhecimento e vigilância até escalão Batalhão. As Tropas Comandos e as Tropas Pára-quedistas podem ainda ser empregues, isoladamente ou integradas em forças conjuntas e combinadas ou na condução de outro tipo de operações num TO que requeira forças ligeiras de reacção rápida. A Unidade de Percursos do BAAT deverá ser empregue na operação de uma Zona de Aterragem/Zona de Lançamento em apoio do lançamento de Unidades pára-quedistas e de carga aérea.

As Forças Especiais contribuem também para a satisfação de compromissos nacionais sob a égide das organizações internacionais que Portugal integra, podendo fazê-lo segundo dois conceitos distintos, ao abrigo do conceito Combined Joint Task Force (CJTF) e fora deste conceito.

---

<sup>125</sup> 3ª UEB da BrigRR assentará na criação de um Batalhão de Comandos, de acordo com o despacho de S. Ex.<sup>a</sup> o GEN CEME, de 19Jun07.



O primeiro caso é normalmente utilizado no âmbito da NATO, UE ou quando os países da NATO se constituem como “*lead nation*” para uma operação. A Força-Tarefa é organizada segundo uma estrutura de Componentes na qual são integradas as diversas Forças disponibilizadas pelos diversos países contribuintes. As FOEsp deverão integrar e actuar no âmbito da Componente de Operações Especiais e as Forças de Comandos e de Pára-quedistas deverão integrar e actuar no âmbito da Componente Terrestre ou, eventualmente, constituírem-se como Força de Intervenção integrando as reservas do Comando da Força-Tarefa.

No segundo caso, conceito “não CJTF”, quando a missão é do âmbito da ONU ou quando a operação impõe uma organização específica. A organização da Força é efectuada de acordo com as necessidades e requisitos específicos e definida caso a caso nas conferências de geração de forças, pelo que as Tropas Especiais serão integradas de acordo com os requisitos específicos da operação.

A actuação das Forças, a nível nacional, é normalmente baseada num conceito Força-Tarefa (Task-Force) conjunta, como acontece com a Força de Reacção Imediata (FRI). A constituição da Força-Tarefa<sup>126</sup> dependerá da missão e o seu comando da constituição das forças e das suas características. Tendo como referências a FRI e as directivas para os Exercícios “Lusíada”<sup>127</sup>, a constituição da Força-Tarefa assenta num conceito de Componentes (Marítima, Terrestre, Aérea e Operações Especiais) que exercem o grau de comando nelas delegado sobre as respectivas Forças. Assim, e não obstante a Força-Tarefa poder ter uma composição específica, dependendo da natureza da missão, da área de operações e das condições de execução da mesma, as forças “Comandos” e “Pára-quedistas” deverão ser integradas na Componente Terrestre e as forças de “Operações Especiais” na Componente de Operações Especiais.

---

<sup>126</sup> A determinar por Despacho de S. Ex.<sup>a</sup> o GEN CEMGFA.

<sup>127</sup> Exercício na forma de CPX/LIVEX, destinado a avaliar a prontidão, testar os planos existentes e treinar operacionalmente a FRI.





## Apêndice 9 – Guerra de Informação

Com o evoluir das Tecnologias de Informação assistimos ao emergir de uma sociedade global, formada por uma rede de redes onde a informação circula e está disponível a qualquer Organização/Estado, influenciando o seu ciclo de tomada de decisão. Cada vez mais, as Organizações/Estados dependem de informação relevante, disponível em tempo oportuno, para garantir superioridade de decisão sobre o(s) seu(s) competidor(es). Esta superioridade de decisão é especialmente importante porque esta rede de redes suporta uma série de Sistemas de Informação e de Gestão de infra-estruturas críticas do Estado (Rede Eléctrica, Rede de Transportes, Mercados Financeiros, etc). A quebra dos fluxos de informação e/ou a deterioração da sua fiabilidade ou dos sistemas de processamento necessários ao funcionamento destas infra-estruturas poderá ter consequências catastróficas para a política e economia do Estado, levando a que quer estes quer as organizações que competem entre si por um determinado objectivo, desenvolvam actividades com vista a proteger as suas necessidades de informação e a negarem-nas ao opositor.

Desta forma, quando se actua sobre o *Ambiente de Informação*<sup>128</sup> na procura da necessária superioridade de informação, é fácil entender que daí resultem relações de conflitualidade entre os Estados/Organizações. Neste contexto, encontramos-nos no patamar estratégico, onde todas as Estratégias Gerais devem estar coordenadas para que se atinja domínio sobre o Ambiente de Informação.

É no actuar sobre o *Ambiente de Informação* que residem as acções de “Guerra de Informação”, não existindo contudo uma “Guerra de Informação” individualizada mas sim um conjunto distinto de múltiplas acções de “Guerra de Informação”.

Assim, Guerra de Informação, entendida ao nível das estratégias gerais, compreende o *conjunto de acções desenvolvidas para obter a superioridade de informação*<sup>129</sup>, *afectando o adversário e, ao mesmo tempo, evitando que este nos afecte a informação, processos baseados em informação, sistemas de informação e redes baseadas em computadores* (US ARMY FORCES, 1996: 2-2).

Para obter a superioridade da informação o comandante dispõe essencialmente de três instrumentos interdependentes. O primeiro instrumento é a Gestão da Informação

---

<sup>128</sup> Conjunto de indivíduos, organizações e sistemas que procedem à recolha, processamento, disseminação e actuação sobre a informação (US ARMY FORCES, 2006: pág I-1).

<sup>129</sup> Vantagem operacional resultante da capacidade de recolher, processar e disseminar um fluxo ininterrupto de informação enquanto se explora ou nega ao adversário essa mesma capacidade (US ARMY FORCES, 2003 c): 1-10).



(Information Management - IM) que proporciona informação relevante e utilizável à pessoa certa e em tempo oportuno, através do ciclo de produção de informação; as Operações de Rede (Network Operations - NETOPS) que se constituem num potenciador da Gestão da Informação ao proporcionar gestão integrada da rede, dos sistemas de informação nela assentes e dos recursos que contribuem para a apresentação da *Common Operational Picture* – requerem, todavia, a adopção de medidas especiais de segurança ao nível da gestão da rede e da disseminação de informação. O segundo instrumento, contempla a capacidade de Informações, Vigilância e Reconhecimento (Intelligence, Surveillance and Reconnaissance - ISR), na medida em que visa a integração e sincronização dos sistemas operativos no sentido de recolher informação relevante para a elaboração do IPB (*Intelligence Preparation of the Battlefield*). O terceiro e último instrumento, são as Operações de Informação (Information Operations - INFO OPS) que coordenam e integram um conjunto de capacidades/valências, existentes separadamente, com vista à consecução de objectivos específicos sobre um determinado adversário.

Assim, ao nível Operacional/Tático da condução das operações, a “Guerra de Informação” é materializada através da condução de Operações de Informação, em qualquer nível do espectro da conflitualidade, com o objectivo de obter ou promover a consecução de objectivos/efeitos específicos sobre um adversário ou quaisquer outros actores envolvidos (IWS, 2007).

A Guerra de Informação é, assim, um conceito transversal a todas as áreas da vida em sociedade e, por isso, é encarado ao nível das Estratégias Gerais, influenciando as doutrinas e formas de emprego da componente militar em geral, e da condução das INFO OPS em particular.

Dado que não existia um entendimento comum relativo às INFO OPS na OTAN, foi criado um grupo de trabalho, RTO-TR-SAS-057<sup>130</sup>, que concluiu que as INFO OPS constituem parte integrante do processo de transformação e são consideradas no âmbito da abordagem às operações baseadas em efeitos (*Effects-Based Operations*)<sup>131</sup>. Este grupo de trabalho definiu, então, INFO OPS como “as actividades militares coordenadas, conduzidas no domínio da informação, para afectar a informação e sistemas de informação com vista a atingir os efeitos desejados na vontade e capacidades, adversárias e outras, em apoio da

---

<sup>130</sup> Research and Technology Organisation (RTO) Task Group System Analysis and Studies (SAS) 057.

<sup>131</sup> Esta abordagem considera as *Effects-Based Operations* (EBO) como operações focadas em influenciar ou alterar comportamentos ou capacidades, aplicando de forma integrada um conjunto de instrumentos de poder seleccionados, com vista a atingir os objectivos políticos.



*concretização dos objectivos da missão enquanto mantém a informação e sistemas de informação das nossas forças” (NATO, 2006 d)).*

As INFO OPS incorporam um conjunto de capacidades, ferramentas e técnicas:

- Electronic Warfare (EW);
- Psychological Operations (PSYOPS);
- Operations Security;
- Physical Destruction;
- Deception;
- Computer Network Operations (CNO), nas suas valências de Computer Network Attack, Computer Network Defense (CND) e Computer Network Exploitation (CNE);
- Information Security (INFO SEC);
- Presence Posture and Profile;
- Public Information (PI) e
- CIMIC (NATO, 2006 a): 1-8) (NATO, 2007 b)).

Neste contexto, para que se possam atingir os efeitos pretendidos com as INFO OPS, torna-se necessário garantir uma estreita coordenação e sincronização do planeamento e condução das actividades dos diferentes Sistemas Operativos do Campo de Batalha. Há, portanto, necessidade de um oficial de INFO OPS e de uma célula de coordenação que integre representantes das diferentes áreas de Estado-Maior e Subunidades com responsabilidades nesta área, de acordo com a missão e os objectivos definidos.

No que ao Exército Português diz respeito, os trabalhos realizados no âmbito do referido estudo apontam para a existência de inúmeras valências que podem contribuir para a condução de INFO OPS, tendo sido identificada a necessidade de constituir uma estrutura que as integre e coordene. Foi também detectada, no âmbito das CNO, a existência de vulnerabilidades ao nível da capacidade de reparação de incidentes (CIRC)<sup>132</sup>, uma vez que a estrutura do núcleo de resposta a emergências (CERT)<sup>133</sup> existente é diminuta face à complexidade da Rede de Dados do Exército e dos serviços que nela correm.

A implementação no Exército de um elemento de “Guerra de Informação” irá reforçar a capacidade de conduzir acções de INFO OPS, sendo contudo necessário criar uma entidade que as coordene: o “Elemento de Coordenação de Operações de Informação” e uma célula de

---

<sup>132</sup> Computer Incident Response Capability.

<sup>133</sup> Computer Emergency Response Team.



INFO OPS, para coadjuvar o Oficial de INFO OPS nas questões relacionadas com o planeamento e condução das suas actividades.

Considerando o conjunto de capacidades, ferramentas e técnicas que contribuem para a condução de acções de INFO OPS, ressaltam, desde já, áreas privilegiadas de atenção: âmbito geral das INFO OPS; PSYOPS; CNO, nomeadamente na vertente CND – uma vez que a legislação nacional não permite fazer ataque a infra-estruturas de redes de dados, nem parece ser este um objectivo a alcançar – e INFO SEC. Existem também outras áreas que não podem ser descuradas, nas quais se inclui a CIMIC e PI.

Do conjunto de necessidades atrás elencadas, merece especial atenção a área das INFO OPS, que não dispõe de oferta formativa nacional, devendo, na nossa opinião, ser procurada solução no estrangeiro, no âmbito da formação contínua, nomeadamente na NATO Defense College (Roma, Itália)<sup>134</sup>, NATO School (Oberammergau, Alemanha)<sup>135</sup> e NATO CIS School (Latina, Itália)<sup>136</sup>.

No campo da formação de PSYOPS já existem acções formativas que poderão responder às necessidades concretas que se vierem a considerar convenientes, designadamente ao nível do IESM.

Há ainda uma área particularmente sensível, por isso constante do PMLP (2007-2024), que é a de constituição de equipas CIRC altamente especializadas, formadas por elementos civis ou militares que disponham de competências reconhecidas em administração e segurança de redes informáticas e software, bem como conhecimento perfeito do seu funcionamento para poder detectar vulnerabilidades e recuperar dados corrompidos na sequência de intrusões.

Quanto à INFO SEC, o Exército dispõe de alguma oferta formativa neste âmbito<sup>137</sup>, embora se admita poderem necessitar de ajustamentos, quer ao nível dos seus objectivos e estruturas curriculares, quer até de serem complementados por outros de origem externa, dada a abrangência do tema que vai da segurança física das instalações, à das informações,

---

<sup>134</sup> Que ministra os cursos “Information Security Fundamentals” e “Security in the Information Age”.

<sup>135</sup> Onde são ministrados os cursos: NATO Senior Officer Information Operations Course; NATO Information Operations Course; NATO Joint Electronic Warfare Course; NATO Operational Electronic Warfare Course; NATO Psychological Operations (PSYOPS) Operational Planning Course; NATO Public Information Course e NATO CIMIC Staff Course.

<sup>136</sup> Que lecciona o NATO Information Systems Security (INFO SEC) Officer Course e o NATO Information Systems Computer Security (COMPUSEC) Officer Course.

<sup>137</sup> Designadamente no âmbito da Guerra Electrónica, para Oficiais das Armas e Serviços; Guerra Electrónica, para Oficiais de Transmissões; Operador de Guerra Electrónica, para Sargentos; Redes Tácticas de Computadores, para Oficiais e Sargentos e Administração e Segurança de Redes Locais, para Oficiais, Sargentos, Praças e Funcionários Civis.



protecção de dados, especificações técnicas da rede que suporta e armazena informação classificada.

Ao nível da formação CIMIC não se regista necessidades relevantes, uma vez que o Exército já ministra cursos deste âmbito<sup>138</sup>.

Diferente é a situação relativamente à Informação Pública em que o Exército não dispõe actualmente de qualquer oferta formativa especializada, pelo que vem recorrendo à frequência do Curso Monográfico de Introdução à Comunicação Social, ministrado pela Marinha, no IESM. Pretende-se, porém, colocar oficiais que possuam formação nesta área na Secção de Informação Interna e Relações Públicas (SIIRP/EME), não só para se obter uma melhor intervenção neste campo, como, a prazo, adquirir capacidade para ministrar este tipo de formação especializada (EME, 2007 h)).

---

<sup>138</sup> Designadamente de Operações HUMINT, para Oficiais e Sargentos; CIMIC, para Oficiais e CIMIC Nível Tático, para Oficiais e Sargentos.



## **Apêndice 10 - Defesa Biológica e Química**

De acordo com a doutrina de referência NATO a defesa Nuclear Biológica e Química (NBQ) pressupõe a existência de cinco componentes activas:

- Detecção, identificação e monitorização;
- Aviso, relato e alerta;
- Protecção da Força;
- Gestão dos perigos e contra-medidas e
- Apoio médico (NATO, 2003 a)).

O EDBQ a constituir deverá congrega o conjunto destas valências, para que possa identificar, conter e neutralizar acções com estes tipos de agentes.

Nesse sentido, é indispensável dotar o EDBQ com meios para proceder á recolha, transporte e identificação de materiais suspeitos de serem contaminantes Biológicos e Químicos (BQ)<sup>139</sup>.

A existência de um sistema de alarme e de um “checklist” de procedimentos a implementar e posturas a adoptar logo que sejam detectados ataques BQ ou se verifique um incidente com Material Industrial Perigoso<sup>140</sup> (TIM) são factores de capital importância para uma resposta adequada a este tipo de situações. Para além do aviso e alerta inicial, o EDBQ deve possuir capacidade para desencadear de imediato um conjunto de tarefas, das quais se destacam a previsão de áreas contaminadas e a sua divulgação para todas as forças ou entidades interessadas e a monitorização da situação.

Para que se possam executar este tipo de tarefas em segurança, o EDBQ necessita de dispor de equipamento NBQ adequado<sup>141</sup>, quer para sua protecção individual, quer para poder implementar as contra-medidas e o apoio às forças e ao pessoal e material que se encontrem na zona do ataque BQ ou do acidente TIM.

A limitação da dispersão dos agentes contaminantes no sentido de evitar que outro pessoal, equipamentos ou áreas venham a ser atingidos é de primordial importância. Para isso, o EDBQ deve dispor de capacidade para isolar a área afectada, controlar a contaminação, avaliar o risco à exposição e, fundamentalmente, proceder à descontaminação de pessoal e

---

<sup>139</sup> Capacidade Sampling and Identification of Biological and Chemical Agents (SIBCA).

<sup>140</sup> Toxic Industrial Material (TIM).

<sup>141</sup> Para se actuar em ambientes BQ é imprescindível dispor-se de fatos de classe A, máscaras com filtros adequados, viaturas de reconhecimento NBQ, estojos para a recolha de amostras BQ, unidades de simulação de contaminação radiológica; equipamento para teste da selagem de máscaras, equipamentos de detecção e monitorização de agentes químicos, biológicos e nucleares e unidades detectoras de agentes químicos industriais.



material que tenha sido atingido. O EDBQ deverá dispor, ainda, de condições para prestar ao pessoal afectado pela contaminação o apoio sanitário adequado.

Das orientações gerais da NATO para levantamento das capacidades que as forças de Defesa NBQ deverão possuir, salientam-se os factos de estas deverem ser projectáveis, poderem actuar de forma independente e estarem organizadas com base em Pelotões ou Equipas, por capacidades específicas ou por capacidades múltiplas (reconhecimento, descontaminação e detecção de agentes biológicos) (NATO, 2007 c)).

O Exército dispõe actualmente de algumas capacidades do âmbito da defesa BQ que se encontram dispersas por diversos Comandos, mas que, para efeitos de intervenção em caso de ataque BQ ou de acidente tóxico industrial, terão de ser integradas e coordenadas de forma centralizada. Estamos concretamente a referimo-nos à Escola Prática de Engenharia (EPE), como EPR para a formação nesta área; à Companhia de Defesa Nuclear Biológica e Química (CDefNBQ); ao Grupo de Equipas de Inactivação de Engenheiros Explosivos<sup>142</sup> (GrEOD); ao Laboratório de Bromatologia e de Defesa Biológica (LBDB)<sup>143</sup>, ao Laboratório Militar de Produtos Químicos e Farmacêuticos (LMPQF) e aos Hospitais Militares/Centros de Saúde. Embora não tão especializadas quanto as anteriormente referidas, não poderão ser esquecidas outras valências que se reputam de grande importância como sejam o Transporte, as Comunicações e a Polícia do Exército, entre outras que deverão participar no processo de levantamento do EDBQ.

Numa breve análise das capacidades referidas, podemos constatar a existência de algumas fragilidades que limitam ou condicionam de forma mais ou menos significativa a qualidade da resposta que poderão proporcionar, importando, por isso, colmatá-las para que este Elemento se constitua de facto num nicho de capacidade/excelência.

A CDefNBQ tem capacidade limitada para detecção e identificação de agentes químicos. Apenas alguns tipos de agentes biológicos podem ser identificados no LBDB. Não há capacidade para fazer detecção de agentes biológicos no terreno nem de agentes químicos industriais. Relativamente à recolha de amostras, a capacidade é quase inexistente por falta de meios apropriados (NATO, 2005 b)). No entanto, esta Companhia possui capacidade para poder proceder à previsão de áreas contaminadas se apoiada com meios informáticos portáteis

---

<sup>142</sup> Explosive Ordnance Disposal – EOD.

<sup>143</sup> Esta infra-estrutura, para além de possuir uma componente laboratorial de nível P3 (Bio Safety Level 3), dispõe de uma componente que permite a construção de uma base de dados, relativa a agentes biológicos em Portugal, e uma componente de estudos e planeamento de procedimentos a adoptar em caso de acções bioterroristas.





e com informação meteorológica, eventualmente, proporcionada pelo Pelotão de Aquisição de Objectivos, existente na EPA.

O Exército possui também capacidade de detecção e manuseamento de material explosivo no GrEqEOD da FOPE.

Em termos de assistência médica, identifica-se algumas situações que necessitam de particular atenção. Os primeiros socorros e assistência de paramédicos, que deverá ser prestada pela Secção Sanitária orgânica da CDefNBQ, só estará disponível quando esta estrutura estiver levantada. A triagem e apoio médico de emergência serão possíveis de realizar através do Hospital Cirúrgico Móvel (HCM), embora esta estrutura não disponha de algumas valências fundamentais como sejam a cirurgia, o isolamento de pacientes infectados e a estabilização e tratamento de queimados em ambiente contaminado. O facto de o HCM ser constituído por tendas tradicionais de campanha que não observam os requisitos específicos para uma situação de trabalho em ambiente contaminado constitui uma limitação ao seu uso neste ambiente.

No que às infra-estruturas hospitalares/centros de saúde diz respeito, verifica-se que existe alguma capacidade para recobro e tratamentos intensivos, mas somente o Hospital Militar de Belém possui capacidade para isolamento de pacientes infectados.

O Exército pode realizar o transporte de pacientes que não careçam de cuidados especiais, mas não possui capacidade para transporte de doentes infectados, porque não dispõe de meios auto adequadamente equipados, nem de capacidade de evacuação aérea própria.

O restante apoio sanitário a disponibilizar no contexto de uma contaminação BQ só poderá ser concretizado com recurso às capacidades instaladas nos Estabelecimentos e órgãos militares adequados, como são os casos do LMPQF, LBDB e Centro de Psicologia Aplicada do Exército, e/ou recorrendo a outras organizações ou entidades exteriores.

O Exército dispõe ainda de outras valências e meios que são, com alguma frequência, afectos a missões de interesse público e que, em situação de ataque ou acidente com contaminantes BQ, poderão ser accionados, como sejam os casos de equipamentos pesados de engenharia, depósitos de água, geradores, etc.

Atendendo às capacidades actualmente disponíveis, poderemos concluir que o Exército poderá apenas detectar/identificar agentes químicos de guerra, não sendo possível detectar químicos industriais nem biológicos. Tal facto decorre da falta de materiais e equipamentos necessários à recolha das amostras, para posterior análise no LBDB. No





entanto, é possível proceder à contenção<sup>144</sup> de agentes BQ e à identificação e separação dos recursos (pessoal, instalações, terreno, etc.) contaminados dos não contaminados, para evitar a propagação da contaminação, isolando a área e tratando o local contaminado.

A neutralização de agentes químicos está dependente do tipo de contaminante, pelo que só após a sua identificação é possível proceder à sua anulação através da aplicação de produtos adequados. Quanto à neutralização de agentes biológicos – feita por destruição – a capacidade é muito limitada, pois carece de validação<sup>145</sup> realizada no LBDB. A destruição de agentes biológicos poderá também ser feita depois de realizada a sua identificação em meio hospitalar através de tratamento/medicação adequada.

A EPE, na qualidade de Entidade Formadora nesta área específica, ministra os cursos de defesa NBQ a militares do Exército e dos outros Ramos das FFAA, estágios e palestras a FND, NRF, alunos da Academia Militar e da Escola de Sargentos do Exército, a oficiais alunos tirocinantes do Serviço de Saúde e a diversos cursos ministrados na EPI. É ainda responsável pela instrução complementar dos Sargentos RV/RC de Engenharia e pelos cursos de NBQ de Praças. Participa em grupos de estudos internacionais, colóquios, palestras, workshops, conferências e mesas redondas, nomeadamente em instituições universitárias e da protecção civil. Apresenta, contudo, carências de pessoal qualificado, em virtude de se tratar de uma área que requer formação científica de elevado nível e que exige permanente estudo, investigação e actualização de conhecimentos. Por isso, recorre, quando necessário ao apoio de instrutores externos, como sejam os especialistas do LBDB e a militares em RV/RC com formação em Biologia e/ou Química. Uma forma de ultrapassar a carência de pessoal qualificado poderia passar por proporcionar pós-graduações a militares do QP, ficando os mesmos vinculados a servir nesse nicho de excelência por um período de tempo compatível com a formação proporcionada.

---

<sup>144</sup> A contenção visa a adopção de medidas antes e após a ocorrência de um incidente para evitar o perigo e o consequente risco de contaminação.

<sup>145</sup> Através de análise de amostras colhidas após a realização da destruição do agente, o que é um processo muito demorado.



## **Apêndice 11 - Projecto de Educação e Formação do Exército**

Como tivemos oportunidade de referir no terceiro capítulo, não é fácil criar condições para uma natural reinserção dos militares que terminam a prestação do serviço efectivo em RV/RC no mercado de trabalho por duas ordens de razões fundamentais. A primeira tem a ver com o facto da esmagadora maioria das aprendizagens adquiridas estarem direccionadas para o cumprimento de tarefas operacionais e não para a obtenção de certificações escolares e/ou profissionais. A segunda, com o facto de as modalidades de certificação escolar e profissional existentes a nível regional serem de muito difícil compatibilização com os programas-horário das actividades militares.

Não obstante a dificuldade acima referida, a necessidade e conveniência da qualificação dos recursos humanos que servem no Exército não é de agora. De facto, desde os anos 80, com a adopção da Abordagem Sistémica da Instrução<sup>146</sup> (ASI) como referencial da formação e do treino, se procurou, através da homologação dos cursos, aumentar as qualificações do pessoal em diversos domínios. Contudo, somente em 2001 é que o antigo Curso de Métodos de Instrução, ministrado na EPI, é homologado em Curso de Formação de Formadores, tendo esta Unidade adquirido o estatuto de conferente de “Diploma de Competências Básicas em Tecnologias de Informação”<sup>147</sup>. É também na EPI que é criado o então denominado Centro de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências (CRVCC) para o Exército, hoje denominado CdNO.

Na sequência da criação do CRVCC da EPI, o MDN implementou um sistema de acreditação das entidades formadoras das FFAA, pelo que a obtenção desta acreditação por parte das outras unidades de instrução constituiu, desde 2003, o principal objectivo da transformação do Sistema de Instrução. A partir de 2005, o objectivo passou a ser aproveitar as potencialidades do CRVCC, inicialmente vocacionado para a certificação escolar, para certificar também competências profissionais, designadamente as de maior similitude com as profissões civis.

Não estando na altura, como não está ainda hoje, consolidado o modelo de qualificação, foi entendido que o reconhecimento da formação e da experiência dos militares deveria ser realizada externamente por quem, a nível nacional, tutelava o sistema. É deste modo que, na sequência de contactos com o IEFP e a DGFV, surge o novo

---

<sup>146</sup> Ver Apêndice 1 – Corpo de conceitos

<sup>147</sup> Única formação que, ainda hoje, faz parte do conteúdo programático da Formação Geral de Praças do Exército.



programa de Formação Geral de Praças, sem que, mesmo assim, se tenha conseguido obter a certificação pretendida. De qualquer modo, a porta ficou aberta para que, em conjunto, se definisse uma metodologia de competências nacionais, que permitisse a caracterização dos cargos por UC conferentes de dupla certificação, num quadro de formação modular. Esta metodologia veio a ser oficializada através de um Protocolo assinado entre estas Instituições e o Exército e no Acordo de Cooperação Interministerial, nas áreas da educação e da formação no âmbito das metas estabelecidas para a iniciativa Novas Oportunidades<sup>148</sup>, celebrado entre o MDN, o ME e o MTSS, em 30 de Maio de 2006.

Assim, o MDN comprometeu-se a fixar *o 12º ano de escolaridade e o nível 3 de formação da UE como referencial de qualificação dos profissionais que servem nas fileiras, particularmente os militares em RV/RC. Comprometeu-se também a harmonizar, para o efeito, os referenciais de formação, atendendo às necessidades e especificidades de funcionamento das FFAA, face aos referenciais de certificação escolar e profissional, visando a dupla certificação. E ainda, a promover a dinamização dos CRVCC* (EME, 2007 f): 2-3).

Em contrapartida, as outras partes intervenientes comprometeram-se *a apoiar a indispensável harmonização dos instrumentos de formação das FFAA face aos referenciais de certificação escolar e profissional. A efectuar os ajustamentos necessários e a privilegiar o acesso dos militares à rede nacional de CRVCC* (EME, 2007 f): 3).

Por seu lado, o Exército, na sequência do Protocolo firmado com o IEFP e a DGFV, em 30MAI06, comprometeu-se a: *ajustar o seu sistema de formação de forma a permitir o reconhecimento da formação escolar e profissional, visando a dupla certificação, por si ministrada; a assegurar a entrada em processo de RVCC dos militares em RV/RC, através de protocolos a celebrar com os CRVCC da rede nacional; a constituir-se como campo de experimentação de projectos de investigação-acção de metodologias e instrumentos (...) e a constituir equipas de projecto que, na operacionalização da oferta formativa, irão aplicar os conceitos, metodologias e instrumentos concebidos no âmbito da parceria* (EME, 2007 f): 3-4).

A celebração destes compromissos e a necessidade de se acompanhar a evolução registada a nível europeu após o processo de Bolonha<sup>149</sup> e o processo de Bruges-

---

<sup>148</sup> Qualificação da população com o 12º ano como referencial mínimo de formação.

<sup>149</sup> Para o ensino superior.



Copenhaga<sup>150</sup> levou a que, em Setembro de 2006, fosse constituído um Grupo de Missão (GM) para o PEFEx.

Refira-se também que, ao nível da NATO, nomeadamente no *NATO Training Group* – “*Working Group on Individual Training and Education Developments*”, realizado de 25 a 29ABR05, sobre o tema “*padrões NATO para o ensino e formação*” foi admitida a necessidade de reconhecimento e validação de competências em alinhamento com a UE e a criação de “Standards” OTAN para a educação e formação, especialmente para forças conjuntas (65° NTG WG IT&ED MEETING, 2005: 19). A criação destes “standards” implica o estabelecimento de padrões de desempenho que respeitem os níveis nacionais e da OTAN, facto que exige o alinhamento com a sociedade civil e a revisão da ASI e do *System Approach to Training* por competências que possam ser reconhecidas externamente.

Ao nível da FINABEL foi relevada a especial importância da formação como instrumento de recrutamento e manutenção nas fileiras, se as competências militares puderem ser transferidas para empregos civis (SÈVE, 2006).

Recentemente foi implementada pelo ME a Iniciativa Novas Oportunidades, inserida no Plano Tecnológico e no Plano Nacional de Emprego, que tem por objectivo qualificar um milhão de activos até 2010, pela integração nos CRVCC da certificação de competências escolares e profissionais, tendo como referencial o 12º ano de escolaridade, através de cursos de dupla certificação — profissionais, Cursos de Educação e Formação (CEFs) e Educação e Formação de Adultos.

Por sua vez, o MTSS tem em curso a reforma da formação profissional em duas vertentes fundamentais, o Catálogo Nacional de Qualificações e a Acreditação. O primeiro desenvolve-se em duas fases: fase 1 - por Unidades de Formação de Curta Duração (UFCD) de 25/50 horas e, fase 2 - por UC. A acreditação, através da inserção da formação profissional no Sistema Nacional de Qualidade (ANQ, 2007).

Com a criação do CNQ, o Sistema Nacional de Formação e de Certificação sofreu uma significativa modificação, passando aquele a regular todo o sistema. Trata-se de um modelo que se centra na aprendizagem, independentemente da forma como esta acontece, quer seja através de formação, quer seja por experiência profissional ou até pessoal, e procura evitar redundâncias e repetições, porque não obriga a uma formação igual para

---

<sup>150</sup> Do âmbito da formação vocacional e profissional, onde foram definidas metas para a UE até 2010, a entrada em vigor, em Setembro de 2006, do Quadro Europeu de Qualificações com oito níveis e, em 2008, os “European Credit for Vocational Education and Training” (ECVET) (ANQ, 2007).



todos e a começar do zero, mas a partir do que cada um já sabe. Foi também criada a ANQ, com a finalidade de articular e regular as actividades de qualificação, tendo como principal responsabilidade gerir a rede de CdNO e actualizar o CNQ por UC, de acordo com as orientações da UE, de forma a assegurar o reconhecimento nos vários países e, por essa via, a mobilidade entre Estados.

Neste contexto, o sistema de RVCC ao estar organizado por UC, é o sistema “*que melhor traduz a lógica de certificação, quer escolar, quer profissional que mais serve o Exército*” (PASCOAL, 2007 b): 43), por permitir a capitalização de créditos.

A modificação registada no Sistema Nacional de Formação parece vir, finalmente, ao encontro das pretensões do Exército. Em primeiro lugar, porque será possível vir a inscrever no CNQ as “profissões” militares, desde que caracterizadas por UC e com formação modular, situação que até agora lhe estava vedada. Em segundo lugar, porque a acreditação das Entidades Formadoras passa a ser condição necessária e, então, o Exército disporá da oportunidade de certificar a formação que ministra.

Para que esta oportunidade seja aproveitada, importa alterar a dinâmica em que assenta a formação, adoptando as linhas gerais de orientação propostas pelo GM que acompanha o PEFEx:

- Currículos pensados numa lógica de competências e não de disciplinas;
- Compatibilidade e complementaridade entre os vários subsistemas de educação/formação;
- Obrigação de cada um cuidar também da sua formação;
- Potenciar e rendibilizar recursos;
- Reforço dos mecanismos de controlo de qualidade e
- Certificação contínua das competências adquiridas através da formação e pela experiência (RVCC) ” (RI 1, 2007),  
porque só assim será possível:
- Inscrever as especialidades militares no CNQ;
- Garantir a permeabilidade, comparabilidade, reconhecimento e creditação das UC das profissões militares relativamente às suas congéneres civis;
- Aumentar, de forma integrada e contínua, os níveis de qualificação e de empregabilidade dos cidadãos que optem pela carreira militar, potenciando o desenvolvimento de uma efectiva cultura de aprendizagem ao longo da vida;



- Flexibilizar a gestão interna dos recursos humanos, estimulando uma cultura de polivalência e exigência, acompanhada de forma contínua com o respectivo reconhecimento e certificação de competências;
- Incentivar e facilitar o recrutamento de jovens e o seu ingresso nas fileiras;
- Contribuir para uma mais fácil reintegração no mercado de trabalho dos recursos humanos, muito particularmente dos militares em RV/RC, que terminam a sua prestação de serviço;
- Contribuir para o incremento dos desempenhos individuais e colectivos no Exército e, desta forma, concorrer para o aumento da sua eficácia e eficiência organizacionais, conducentes ao melhor cumprimento do seu quadro de missões e à criação de uma efectiva cultura de aprendizagem contínua inerente às organizações aprendentes e
- Habilitar o Exército ao cabal desempenho das suas missões num futuro espectro de operações, caracterizado por um contexto de elevados níveis de incorporação tecnológica e uma crescente imprevisibilidade e volatilidade de situações, que requerem elevados níveis de consciência situacional e de confiança, só possíveis com cada vez maiores níveis de conhecimento” (RI 1, 2007).

Neste contexto, o PEFEx desenvolve-se em cinco eixos (PEFEx, 2008):

**O Eixo 1** - “*Ajustamento curricular*”, tendo como principais objectivos: reformular os cursos militares a partir dos perfis profissionais dos cargos e proceder ao ajustamento dos cerca de 70 cursos militares com similitude civil à nova organização curricular em UFCD (25/50 horas). Para isso, torna-se necessário constituir equipas de trabalho; qualificar as equipas com o Curso Planeamento e Avaliação da Instrução (CPAI); definir os perfis profissionais dos cargos; desenhar a formação subsequente; ajustar os cursos militares às UFCD e obter o reconhecimento formal das UFCD “militares” com equivalência civil.

**Eixo 2** - “*Desenvolvimento metodológico*”, poder-se-á considerar o “eixo de desenvolvimento estratégico”. Visa participar, acompanhar, influenciar e experimentar o desenvolvimento da metodologia de competências a definir para o novo CNQ (fase 2). Está, por isso, a cargo do GM, tendo por objectivo: desenhar um novo “CPAI”<sup>151</sup>; levantar os perfis dos cargos por competências; desenhar a formação numa estrutura modular; rentabilizar o dispositivo RVCC do Exército e obter a certificação das competências militares e “civis” – (CNQ - fase II):

---

<sup>151</sup> Já realizado, sendo articulado em três cursos distintos e sequenciais: “Análise de Trabalho”, “Desenho Curricular” e “Avaliação da Formação”.





**Eixo 3** - “*Sistema de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências*”, é o que está no imediato mais relacionado com a qualificação dos activos do Exército. Tem por finalidade a criação da estrutura e o normativo de funcionamento do dispositivo de avaliação e acompanhamento das competências escolares e profissionais no Exército. Está articulado em três fases: Fase I - envio do pessoal que não tem o 9.º ano à rede nacional de CdNO; desenvolver uma capacidade de gestão e controlo no EM do CID e criar a figura do Delegado Responsável pela Formação (DRF) nas U/E/O, orientado para a vertente RVCC; Fase II - desenvolver a capacidade técnica do Exército para criar núcleos/centros RVCC e, Fase III - criar uma bolsa de avaliadores de competências profissionais militares.

**Eixo 4** - “*Sistema de Qualidade de Instrução*”, com o intuito de desenvolver e detalhar os processos, procedimentos e instrumentos necessários ao desenvolvimento deste Sistema, tendo em vista a satisfação dos requisitos da Acreditação. Tem como principais objectivos: efectuar o diagnóstico do CID e suas U/E/O; definir os processos desejáveis; atribuir responsabilidades pela condução dos processos; elaborar o Normativo da Qualidade – (Regulamento Geral da Instrução do Exército) e obter a Acreditação do CID.

**Eixo 5** - “*Formação/sensibilização*”, para qualificar e manter actualizados os diversos agentes do Sistema de Instrução e Doutrina, aos diferentes níveis, nas áreas das tecnologias da formação e manter permanentemente informado o Exército acerca dos desenvolvimentos do PEFEx. Tem por objectivos: formação para EM e Direcção de Formação do CID, EP, CFAN, técnicos, formadores, etc; formação nos vários domínios da ASI (da Acreditação); formação específica para a implementação do SQIDE, manutenção e actualização das qualificações e difundir artigos periódicos no Jornal do Exército; divulgar informação na Intranet e Internet; trabalhar com comunidades virtuais; seminários e *workshops*, entre outros.

Pretende-se, assim, implementar um plano de acção coordenado pela figura de DRF<sup>152</sup>, no CID, tendo em vista a harmonização dos dispositivos de educação e formação militares com os preconizados a nível nacional, para habilitar os recursos humanos do Exército com o nível secundário de escolaridade e qualificação profissional de nível III. Numa 1ª fase, encaminhando para os CdNO de proximidade os militares e civis que não tenham o nível básico de escolaridade (9º ano); para o ensino recorrente ou ensino à distância os que já têm o 11º ano de escolaridade e para os CdNO que possuam capacidade de certificação de competências profissionais e prossecução da formação contínua por

---

<sup>152</sup> Em todas as U/E/O existirá um DRF, preferencialmente o oficial de pessoal, que fará a ligação com o DRF no CID (CO, 2007 e)).



UFCD. Posteriormente, encaminhando os militares e civis que não possuam o 12º ano para CdNO de proximidade, logo que generalizado o RVCC para este nível secundário de escolaridade. Paralelamente com os desenvolvimentos anteriormente programados, pretende-se alargar o projecto aos cargos militares<sup>153</sup>; obter capacidade de certificação de competências no Exército; renovar a acreditação da EPI e acreditar a estrutura de formação do Exército e obter a valência de Ensino Secundário, através do RVCC no Exército (CdNO da EPI).

---

<sup>153</sup> Assente numa metodologia de competências conferentes de dupla certificação.





## Apêndice 12 - Manual de Instrução, Treino e Avaliação

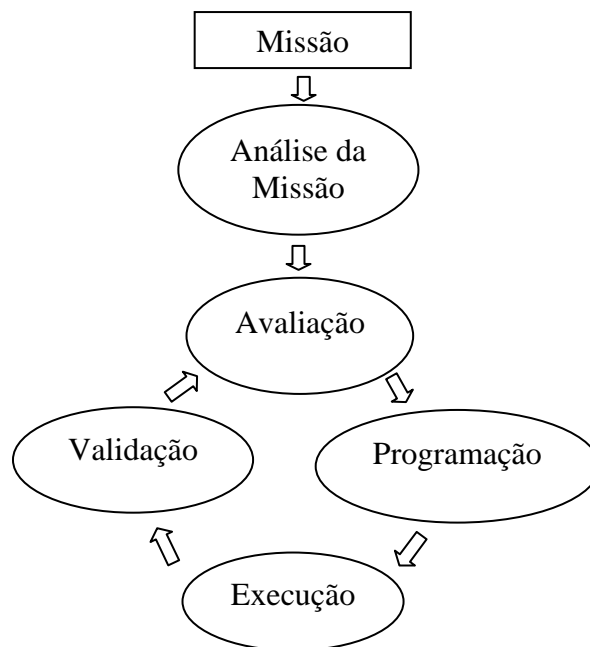
### 1. Generalidades

O sistema de instrução, treino e avaliação está baseado na missão e orientado para a execução interoperável, conjunta e combinada de todo o tipo de operações. Está concebido para comprometer a participação activa de todo o pessoal da Unidade através de uma metodologia simples.

Tem, como não podia deixar de ser, um método de avaliação que detecta vulnerabilidades e carências do sistema e das Unidades, para alcançar as capacidades efectivas que permitam cumprir a missão, e extrair lições aprendidas.

O Sistema compreende o pessoal, organização, doutrina, meios, métodos e procedimentos envolvidos na formação e treino. O seu objectivo fundamental é racionalizar o tempo e os limitados recursos disponíveis para que as Unidades atinjam o mais elevado nível de treino possível.

O processo de gestão do treino operacional pode ser esquematizado da seguinte forma:



A análise da missão decompõe a missão num conjunto de acções mensuráveis, Lista das Principais Tarefas (LPT), cuja execução assegura o cumprimento da missão.



Quando as missões são especificamente de treino, decorrem do programa de instrução e treino da Unidade superior, quando se trata de missões operacionais decorrem de planos operacionais ou ordens de operações.

A avaliação da Unidade visa determinar os objectivos de treino pela confrontação da LPT com a capacidade real da Unidade para as executar de acordo com os requisitos estabelecidos pelo Exército. O resultado desta avaliação materializa-se na elaboração da Lista de Tarefas a Treinar que deve ser aprovada pelo comandante superior.

O planeamento e programação, que tem por referência as orientações de treino operacional e as missões do escalão superior, visa gerir e distribuir o tempo pelas diversas actividades, apoios apropriados e recursos necessários para que os militares possam desempenhar os seus cargos. É nesta fase que se produz um conjunto de documentos fundamentais para as fases seguintes do processo.

A execução não será mais que a implementação prática do que foi programado utilizando os recursos apropriados e a metodologia e as infra-estruturas adequadas.

A validação visa identificar carências, deficiências e erros na execução das tarefas programadas relativamente aos requisitos superiormente fixados. Apoia-se em três elementos interrelacionados: avaliação, análise pós-execução e lições aprendidas.

A instrução e o treino são, em tempo de paz, a principal função dos comandantes, que devem acompanhar pro-activamente todas as fases do sistema, dando especial atenção à avaliação das Unidades subordinadas.

Os comandantes devem expressar claramente a sua intenção sobre a instrução e o treino; cuidar da inserção perfeita dos subordinados no seu conceito sobre esta área de acção; estabelecer programas; motivar os subordinados; definir prioridades; gerir recursos; cuidar da segurança e acautelar riscos e fazer programas de manutenção de materiais e equipamentos.

Os comandantes são responsáveis pelo treino da sua Unidade, pelo treino dos seus subordinados e pela avaliação dos seus escalões subordinados, enquanto os seus comandantes subordinados são responsáveis pelo treino das respectivas subunidades e as tropas pela execução das tarefas individuais e colectivas dos seus cargos.

## **2. Análise da missão**

As missões atribuídas às Unidades revestem normalmente carácter de missão de treino, quando decorrem de programas de instrução e treino da Unidade superior, ou de



missão operacional, quando decorrem de planos ou ordens de operações. Neste contexto, deve haver um manual de treino, onde estão listadas todas as tarefas essenciais ao cumprimento das diversas missões, consoante o tipo de Unidade: manobra, apoio de combate e apoio de serviços, constituindo uma matriz dinâmica que pode e deve ser permanentemente actualizada.

Como facilmente se depreenderá, as Unidades não poderão treinar todas as tarefas, uma vez que necessitariam para tal de um período de tempo larguíssimo de treino (estimado em cerca de três anos); não disporiam de grande margem para compatibilizar o treino com outras missões que são naturalmente atribuídas à Unidade e porque dois anos sem praticar uma mesma tarefa, implicam que a Unidade perca a capacidade de a executar. Por isso, torna-se necessário adequar o número de tarefas ao tempo disponível para treino, como regra um ano para tarefas do âmbito do cumprimento de missões operacionais e um período mais curto para tarefas de treino operacional.

Do estudo da missão ou do plano de treino operacional deduzem-se as tarefas explícitas e implícitas. Destas identificam-se as fundamentais, que são imprescindíveis para o cumprimento da missão, e as suplementares que, não sendo determinantes para o seu cumprimento, contribuem mais ou menos significativamente para o seu sucesso. A análise do conjunto destas tarefas permite elaborar uma Lista de Tarefas Principais a Treinar (LTPT) quer terá que ser submetida a aprovação do comandante superior.

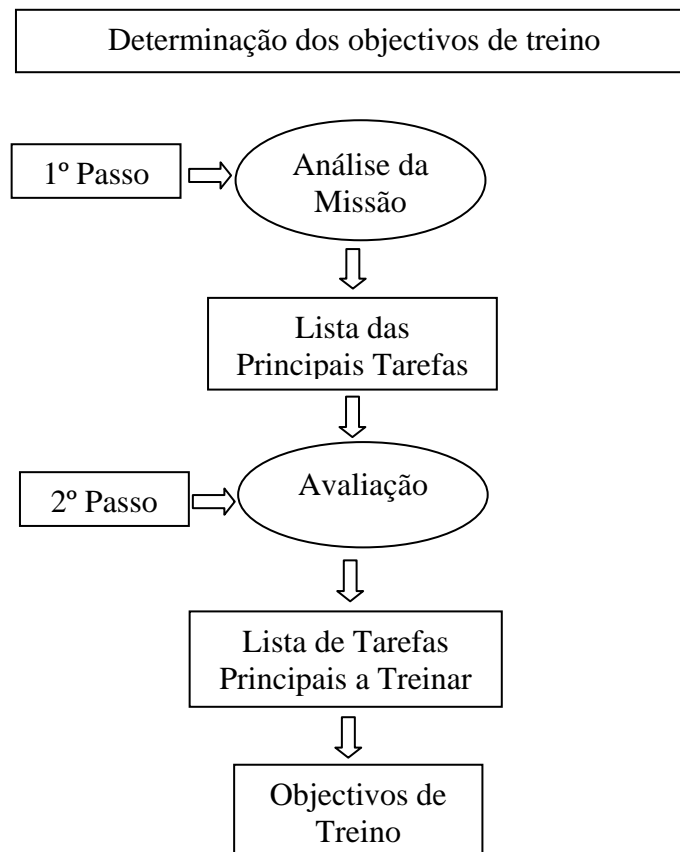
### **3. Avaliação**

A avaliação permite que nem todas as tarefas constantes da LPT sejam treinadas, mas somente as que o comandante considera necessário ou possíveis de treinar para cumprir a missão em função da disponibilidade e situação da Unidade. São, no fundo, as que constituem a LTPT e que devem ser aprovados pelo comandante superior.

Em cada tarefa será definido o objectivo de treino – descrição da tarefa, condições de execução e requisitos a satisfazer.

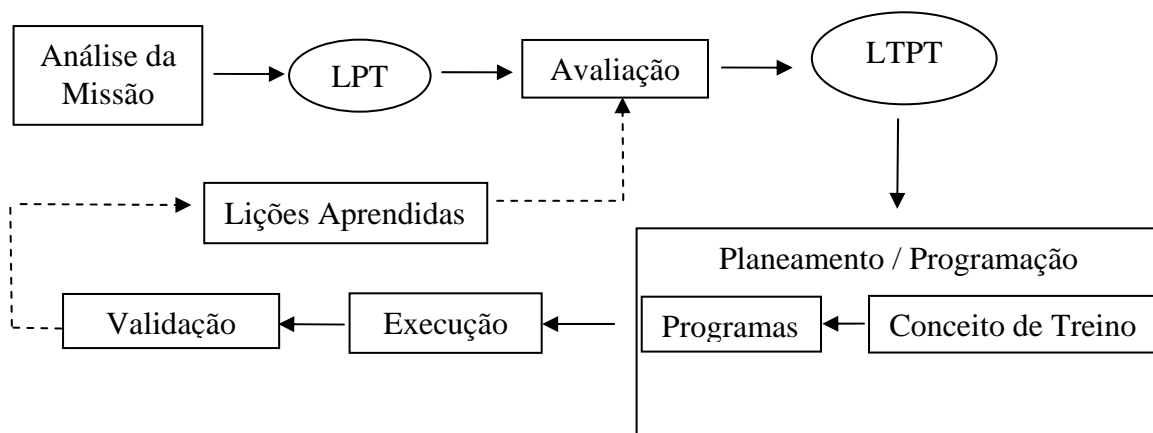
A avaliação é feita com base em dados subjectivos e relatórios de avaliação executadas no passado pela Unidade e pelos seus militares. As Unidades deverão possuir uma base de dados que permita fornecer em permanência uma imagem real da situação da Unidade em cada momento.

Na essência, a avaliação é a comparação entre as capacidades teóricas que a tarefa requer para o seu cumprimento e as que realmente a Unidade pode executar.



#### 4. Planeamento e programação

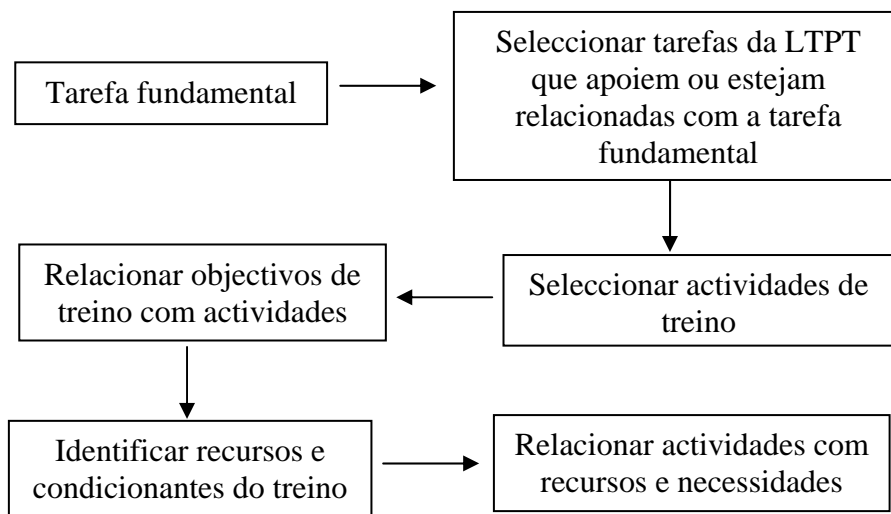
O planeamento e programação têm capital importância para a afectação de apoios e recursos que têm que ser integrados no planeamento geral do Exército, de forma a permitir estimar custos para as suas actividades, assim como estabelecer indicadores de concretização dos objectivos.





O Comando do Exército elabora planos enquanto a restante cadeia de comando faz programas. O planeamento e a programação são feitos: anualmente, para todas as Unidades, desde o Comando do Exército até ao nível Batalhão; trimestral, desde Divisão até ao nível Companhia e semanal, desde Batalhão até Companhia.

A modalidade de treino – cuja definição é da responsabilidade dos comandantes, EM e quadros com funções de comando – define a forma de alcançar os objectivos de treino e indica os recursos afectos a cada exercício de instrução/treino.



O essencial da modalidade de treino é a ligação entre os objectivos de cada uma das acções de treino realizada na sequência correspondente. Para isso o Comandante:

- Identifica a LTPT que apoiam ou estão relacionadas com a missão. De igual modo, inclui a LTPT das Unidades subordinadas que considera críticas para a sincronização de todas as acções de combate, porque é fundamental o seu treino para o resultado final da missão;
- Determina a audiência a treinar;
- Identifica e selecciona as acções de treino a realizar, definindo a sua sequência e a frequência com que devem ser treinadas as suas tarefas. Junta os objectivos de treino desenvolvidos na fase de avaliação aos exercícios de treino seleccionados e
- Determina os meios da modalidade de treino quando identifica e afecta os recursos necessários para executar a referida tarefa. Os meios são: tempo necessário, campos de instrução, meios de apoio e de simulação, combustíveis e munições, forças opositoras e controladores/avaliadores.



## **5. Execução**

A execução compreende três fases: preparação, condução e finalização. É a fase central em que o comandante tem um papel de destaque, porque ninguém melhor que ele deve conhecer a sua Unidade. A preparação deve ser centralizada e a execução descentralizada, sendo particularmente importante o acompanhamento realizado através de visitas, inspecções, relatórios, avaliações formais, etc.

Existem vários métodos de instrução e treino, devendo a sua selecção ter em conta a complexidade da tarefa e as capacidades dos militares e das Unidades.

A demonstração é um dos métodos de instrução e treino: permite ganhar tempo ao mostrar a forma correcta de executar, utiliza o comandante como instrutor e apresenta os ensinamentos de forma a motivar a audiência, terminando quando os militares compreendem a tarefa.

O método ideal é o de treino por fases: primeiro, executam-se tarefas simples com poucos apoios; numa segunda fase, aumentam-se as dificuldades e o grau de exigência, para, na terceira, se aproximar do realismo esperado em combate. Isto é: faz-se separadamente, cada um por si, para depois juntar os elementos e executar em ritmo lento e, finalmente, quando a Unidade domina a técnica de execução da tarefa, passar a executar nas condições mais próximas possível das reais em que ocorrem.

O principal objectivo do treino do EM consiste na integração e sincronização de todas as acções de combate, quer horizontalmente, ao nível da própria Unidade e das Unidades vizinhas, quer verticalmente, com o comando superior, através da aplicação de procedimentos e processos de comando e controlo real ou simulado. Deverá, à semelhança das forças, começar pelas tarefas individuais dentro de cada área, antes de passar ao treino completo de todo o EM, utilizando, portanto, o método das três fases. Assim, numa primeira fase dever-se-á: rever técnicas e procedimentos de EM; desenvolver Normas de Execução Permanente das diferentes áreas do Posto de Comando (PC); treinar técnicas e procedimentos de EM e treinar a coordenação entre as diversas áreas do PC. Numa segunda fase, treinar procedimentos específicos do PC; fazer coordenação interna com todas as áreas do PC e realizar análise pós-execução das acções de EM. Finalmente, na terceira e última fase, treinar a ligação a todo o escalão horizontal, isto é, todos os PC das suas subunidades; treinar a ligação ao escalão superior e realizar análise pós-execução das acções de comando e EM.



**a. Fases da execução**

- (1) A preparação da execução é uma fase especialmente importante entre o planeamento e a condução do treino, devendo contemplar as seguintes acções:
  - Rever o planeamento inicial da instrução e do treino;
  - Coordenar com o comando superior os exercícios de treino;
  - Instruir o pessoal de apoio;
  - Fazer a avaliação do risco;
  - Emitir o plano específico de cada treino;
  - Ensaiar e
  - Fazer teste prévio.
- (2) A condução, compreende as acções para executar a modalidade de treino:
  - Realização de testes prévios de combate;
  - Execução de treino;
  - Análise pós-execução e
  - Repetição do treino na primeira oportunidade.
- (3) A finalização é uma extensão da instrução e do treino propriamente dita que contempla:
  - A realização das acções de verificação e manutenção subsequentes ao exercício;
  - A recolha de materiais;
  - A devolução de materiais;
  - A análise pós-execução final e
  - A validação e a avaliação de risco realizada.

**6. Validação**

A validação serve para o comandante saber em cada momento se os objectivos estão ou não a ser cumpridos, de forma a poder intervir corrigindo as acções ou a modificar os objectivos.

A validação compreende: avaliação, análise pós-execução e lições aprendidas. A avaliação serve para verificar se a tarefa foi executada de acordo com os padrões definidos. Na análise pós-execução, estuda-se as causas por que é que se obtiveram aqueles resultados, que podem ou não ter superado os requisitos. As lições aprendidas alimentam o processo de treino, difundindo conclusões para serem tidas em conta no futuro.



#### **a. A avaliação**

A avaliação pode revestir carácter formal, quando feita por uma equipa nomeada para o efeito; informal quando realizada pelo próprio comandante e ter carácter interno ou externo, quando planeadas e conduzidas, respectivamente, pela Unidade ou pelo comando superior. O mais frequente é a avaliação ser mista, normalmente formal e interna, quando o comandante decide avaliar de acordo com o manual e nomeia uma equipa para o efeito.

O manual define três graduações de treino: grau um, quando a Unidade satisfaz plenamente os requisitos estabelecidos no manual de treino para cada tipo de missão, atingindo entre 90 e 100%; grau dois, quando a Unidade revela ligeiras deficiências, obtendo resultados compreendidos entre 80 e 90% e grau três, para resultados situados entre 65 e 80%. Quando uma Unidade apresenta resultados abaixo de 65% é considerada não treinada.

A avaliação da instrução está associada às tarefas das Praças, dado o seu carácter essencialmente prático e o facto de pressupor o domínio de perícias, atitudes e conhecimentos. Neste contexto, são realizadas duas avaliações individuais: uma, subdividida em duas partes, que é levada a efeito nas fases da formação geral e na da especialidade; outra, para acreditação das capacidades para o exercício do cargo e tem lugar na Unidade, tendo em consideração o “*Job description*”.

A instrução dos Quadros é avaliada quando se realizam as avaliações “*Combat Readiness Evaluation*” (CREVAL) à Unidade.

#### **b. A análise pós-execução**

A análise pós-execução, que é realizada no fim da actividade ou nas pausas que o treino contenha, pode revestir maior ou menor formalismo consoante o escalão táctico da Unidade e centra-se na actividade desenvolvida a fim de identificar os desempenhos correctos e os errados ou deficientes.

Deve observar a seguinte sequência: introdução tomando por referência o que se fez; relato individual e sem suposições e juízos de valor; enumeração das acções correctas e incorrectas sob o ponto de vista doutrinal; definição da metodologia a utilizar na próxima execução e registo das conclusões que poderão ou não constituir lições aprendidas, repetindo-se se necessário a actividade em análise.

Uma vez concretizada a análise pós-execução a Unidade ou a equipa de avaliação obteve um conjunto de ensinamentos que devem ser aplicados em situações futuras.





**c. Lições aprendidas**

As lições aprendidas resultam do estudo conjunto das avaliações e das análise pós-execução para que se possa ter a certeza de que a lição é correcta. Quando se verifica ser suficientemente consistente será enviada pelo canal de comando, em formulário próprio (EJÉRCITO DE TIERRA ESPAÑOL, 2005).



## **ANEXOS**



## Anexo A - Quadro de emprego de Forças

UNIDADES	2007		2008		2009	
	1º Sem	2º Sem	1º Sem	2º Sem	1º Sem	2º Sem
BRIGADA DE INTERVENÇÃO (Bright)	EUFOR	Apront. KFOR	KFOR	Apront. KFOR	KFOR	
		Apront UNIFIL3	UNIFIL3 (RE3)		Apront KFOR	KFOR
			Apront UNIFIL4	UNIFIL4		Apront UNIFIL7
		T N NRF 11	T MN NRF 11	NRF 11 (ERec)		
BRIGADA MECANIZADA (BrigMec)	2007		2008		2009	
	1º Sem	2º Sem	1º Sem	2º Sem	1º Sem	2º Sem
	Apront	KFOR				
	UNIFIL1	T MN BG (CEng)	STAND-BY		Apront UNIFIL6	UNIFIL6 (RE1)
BRIGADA DE REACÇÃO RÁPIDA (BrigRR)	Apront UNIFIL2	UNIFIL2 (RE1)		Apront UNIFIL5	UNIFIL5	
			T N NRF 12	T MN NRF 12	NRF 12 (Agr Mec)	
					Apront KFOR	KFOR
FORÇAS APOIO GERAL	2007		2008		2009	
	1º Sem	2º Sem	1º Sem	2º Sem	1º Sem	2º Sem
			Apront KFOR	KFOR		
	ISAF	Apront ISAF	ISAF	Apront ISAF	ISAF	Apront ISAF
FORÇAS APOIO GERAL	Apront	ISAF	Apront ISAF	ISAF	Apront ISAF	ISAF
	FRI	FRI	FRI	FRI	FRI	FRI
	T N NRF 10	T MN NRF 10	NRF 10 (RECLR Coy)			
	NRF 8 (SOTG)			T N NRF 13	T MN NRF 13	NRF 13 (BIPara)
FORÇAS APOIO GERAL	2007		2008		2009	
	1º Sem	2º Sem	1º Sem	2º Sem	1º Sem	2º Sem
	T MN NRF 9	NRF 9 (MP Coy)				
		Apront UNIFIL3	UNIFIL3 (RE3)			
FORÇAS APOIO GERAL	Apront UNIFIL2	UNIFIL2 (RE1)			Apront UNIFIL6	UNIFIL6 (RE1)

Fonte: Anexo A (Quadro de emprego de forças) à Directiva N° 21/CO/07 (CO, 2007 f)).

Nota: A partir do segundo semestre de 2008, Portugal deixa de contribuir com forças para a ISAF.



## Anexo B - Nível de levantamento da Força Operacional Permanente do Exército

Cmds	Localização	Meios	%
BrigMec (Cont)	Stª Margarida	<b>CEng</b>	<b>48</b>
		Cmd e Sec Cmd	100
		Sec Man	100
		Sec Reabastecimento	100
		Sec Sanitaria	100
		Pel Eng	100
		Pel Eng	0
		Pel Eng	0
		Pel Mob/Contra Mob	41
		Cmd	100
		Sec Mobilidade (x1)	100
		Sec Equipamento	100
		<b>CTm</b>	<b>80</b>
		<b>BAPSvc</b>	<b>100</b>
		<b>Subtotal BrigMec</b>	<b>75</b>
BrigInt	Coimbra	<b>Cmd Brig e CCS</b>	<b>100</b>
		<b>1BI</b>	<b>73</b>
	V. Real	Cmd e EM	100
		CCS	100
		CAt	100
		CAt	100
		CAt	0
		CAC	60
	Viseu	<b>2BI</b>	<b>73</b>
		Cmd e EM	100
		CCS	100
		CAt	100
		CAt	100
		CAt	0
		CAC	60
	Braga	<b>GAM</b>	<b>43</b>
		Cmd e EM	100
		ECS	60
		EAM	100
		EAM	0
		EAM	0
		EAC	30
	Leiria	<b>ERec</b>	<b>100</b>
		<b>GAC</b>	<b>69</b>
	Espinho	Cmd e EM	100
		Btr Cmd e Svc	100
		Btr BF	100
		Btr BF	100
		Btr BF	0
		Btr BF	0
		<b>CEng</b>	<b>80</b>
	Queluz	Cmd e Sec Cmd	100
		Sec (Man+Reab+San)	100
		Pel Equipamento	100
		Pel Eng	100
		Pel Eng	100
		Pel Eng	0
		<b>BtrAAA</b>	<b>77</b>
	Porto	Cmd e Sec Cmd	100
		Sec (Lig+Man+Reab+San)	100
		Pel Radar	0
		Pel Msl Ligeiro	0
		Pel Msl Ligeiro	0
		Pel Msl Portátil	100
		Pel Msl Portátil	0
	Chaves	<b>CTm</b>	<b>80</b>
		<b>BAPSvc (-)</b>	<b>100</b>
	Entroncamento	Cmd e EM	100
		Dest Cmd	100
		Secret Reab+Man e Sec Mun	100
		CMan	60
		<b>Subtotal BrigInt</b>	<b>71</b>
BrigRR	Tancos	<b>Cmd Brig e CCS</b>	<b>100</b>
		<b>UHE</b>	<b>30</b>
		<b>CTm</b>	<b>100</b>



A actividade do Sistema de Instrução orientada para a operacionalização da FOPE

Cmds	Localização	Meios	%	
BrigRR (Cont)	Tancos	BAAT	76	
		Cmd e EM	100	
		Comp Serviços	100	
		CAC	60	
		Comp Percutores	56	
		Comp Abastecimento Aéreo	81	
		Comp Equipamento Aéreo	80	
	Mafra	Companhia Comandos	100	
		Companhia Comandos	100	
	Tomar	1BI Para	100	
	S. Jacinto	2BI Para	100	
		UEB <sup>1</sup>		
	Estremoz	ERec	100	
	Lamego	FOEsp	100	
	Subtotal BrigRR			89
	FApGer	Queluz	BtrAAA A/G	65
			Cmd e Sec cmd	100
Sec Ligação			100	
Sec Man			100	
Pel Radar			100	
Pel Msl Ligeiro			100	
Pel Msl Ligeiro			0	
Pel Msl Portátil			0	
Pel Msl Portátil Brig RR			100	
Lisboa			1Esq PE	100
			2Esq PE	100
Lisboa			CEng (A/G)	100
			Cmd e Sec Cmd	100
			Sec Man	100
			Pel Equipamento	100
		Pel Eng	100	
		Pel Eng	100	
		CGerCIMIC (OB)		
Espinho		CEng (A/G)	100	
		Cmd e Sec Cmd	100	
		Sec Man	100	
		Pel Equipamento	100	
		Pel Eng	100	
		Pel Eng	100	
Tancos		CPontes	60	
		CDefNBQ	38	
		Cmd e Sec Cmd	100	
		Pel NBQ	100	
		Pel NBQ	0	
		Pel NBQ	0	
		1 Grupo Eq EOD	100	
Porto		CTmApoio	100	
		Comp GE	30	
Póvoa Varzim		CompReabSvc	100	
Lisboa		CTransp	100	
Entroncamento		CMan	100	
	HCM (OB)			
Lisboa	UnApGeo (OB)			
Lisboa	DestInfoSegMik <sup>2</sup>	100		
	Modulo Op Psic (OB)			
Subtotal FApGer			84	
TOTAL FOPE			78	

<sup>1</sup> Unidade Escalão Batalhão a levantar.

<sup>2</sup> Dotar o Centro de Informações e Segurança Militar (CISM) dos militares para constituir a totalidade do DestInfoSegMil. Equip as HUMINT completas em permanência.

Fonte: Anexo A (Nível de levantamento da FOPE do SFN 04-COP (Exército) para 2007 e 2008) (EME, 2007 g): 1-3).



### Anexo C - Níveis de prontidão da Força Operacional Permanente do Exército

MEIOS	TIPO / DIMENSÃO	PRONTIDÃO NACIONAL	PROJECCÃO	TOTAIS
<b>Brigadas</b>				
<b>BrigRR<sup>3</sup></b>	Brigada	8	S <sup>4</sup>	1
Total				<b>1</b>
<b>Comando e CCS</b>	Companhia	8 <sup>5</sup>	S	1
Total				<b>1</b>
<b>CTm</b>	Companhia	8 <sup>6</sup>	S	1
Total				<b>1</b>
<b>BIPara</b>	Batalhão	3	S	1
	Batalhão	8 <sup>7</sup>	S	1
Total				<b>2</b>
<b>Unidade de Escalão Batalhão<sup>8</sup></b>	Batalhão	11	S	(1) <sup>9</sup>
Total				<b>(1)</b>
<b>BAAT</b>	Batalhão	8 <sup>5</sup>	N <sup>10</sup>	1
Total				<b>1</b>
<b>Unidade de Aviação Ligeira do Exército (UALE)</b>				
Esquadrão de helicópteros utilitários	Aeronave	9	S	2
	Aeronave	9	S	2
	Aeronave	9	N	6
Total				<b>10</b>
Esquadrão de helicópteros ligeiros	Aeronave	9	S	1
	Aeronave	9	S	2
	Aeronave	9	N	3
Total				<b>6</b>
<b>CCmds</b>	Companhia	2	S	1
	Companhia	5	S	1

<sup>3</sup> Garante a constituição da Força de Reacção Imediata (FRI)

<sup>4</sup> Quando projectada recebe em reforço os adequados meios de apoio de fogos, de apoio de combate e apoio de serviços

<sup>5</sup> Garantem meios para apoio aos BIPara, com o mesmo grau de prontidão

<sup>6</sup> Garante meios para apoio aos BIPara, e de reforço ao DestTM da FRI, com o mesmo grau de prontidão

<sup>7</sup> Garante o Cmd do Bat, 1 Comp, 1 Pel Mort, 1 Dest TM e 1 Mod San em **categoria 2** para a Força de Reacção Imediata (FRI)

<sup>8</sup> (UEB) a levantar

<sup>9</sup> Opcional. Condicionado a decisões políticas e financeiras

<sup>10</sup> Não projectável como unidade constituída, fornece módulos de apoio de fogos, de combate e de serviços aos Batalhões





MEIOS	TIPO / DIMENSÃO	PRONTIDÃO NACIONAL	PROJECCÃO	TOTAIS
Total				2
FOE <sup>11</sup>	Grupo	2 <sup>12</sup>	S	1
	Grupo	3	S	1
	Grupo	5	S	1
	Grupo	7	S	2
Total				5
BrigInt	Brigada	8	S	1
Total				1
Comando e CCS	Companhia	8 <sup>13</sup>	S	1
Total				1
CTm	Companhia	8 <sup>13</sup>	S	1
Total				1
BI	Batalhão	3	S	1
	Batalhão	8	S	1
Total				2
GAM	Batalhão	8	S	1
Total				1
ERec	Companhia	3	S	1
Total				1
GAC Reb	Batalhão	8	S	1
Total				1
BAAA	Companhia	8 <sup>13</sup>	S	1
Total				1
CEng	Companhia	8 <sup>13</sup>	S	1
Total				1
BApSvc	Batalhão	9 <sup>13</sup>	S	1
Total				1

<sup>11</sup> Organizadas em Comando e 5 Grupos Tarefa de Operações Especiais.

<sup>12</sup> Garantem um DOE para a FRI

<sup>13</sup> Garantem elementos de apoio aos Batalhões, com o mesmo grau de prontidão destes



MEIOS	TIPO / DIMENSÃO	PRONTIDÃO NACIONAL	PROJECCÃO	TOTAIS
<b>BrigMec</b>	Brigada	9	S <sup>14</sup>	1
Total				<b>1</b>
<b>Comando e CCS</b>	Companhia	9 <sup>15</sup>	S	1
Total				<b>1</b>
<b>CTm</b>	Companhia	9 <sup>15</sup>	S	1
Total				<b>1</b>
<b>BIMec</b>	Batalhão	3	S	1
	Batalhão	8	S	1
Total				<b>2</b>
<b>GCC</b>	Batalhão	9 <sup>15</sup>	S <sup>16</sup>	1
Total				<b>1</b>
<b>ERec</b>	Companhia	3	S	1
Total				<b>1</b>
<b>GAC 155 AP</b>	Batalhão	9	S	1
Total				<b>1</b>
<b>BAAA</b>	Companhia	9 <sup>15</sup>	S	1
Total				<b>1</b>
<b>CEngMec</b>	Companhia	9 <sup>15</sup>	S	1
Total				<b>1</b>
<b>BAPSvc</b>	Batalhão	9 <sup>17</sup>	S	1
Total				<b>1</b>
<b>Defesa Imediata dos Arquipélagos</b>				
<b>BI</b>	Batalhão	7	N	1
	Batalhão	9	N	1
	Batalhão	9	N	1
Total				<b>3</b>

<sup>14</sup> Projectada em situações excepcionais e numa perspectiva multinacional para operações em TO que requeiram meios mecanizados para garantir poder de fogo, protecção e acção de choque

<sup>15</sup> Garantem elementos de apoio ao BIMec, com o mesmo grau de prontidão, para constituição de 1 AgrMec

<sup>16</sup> Reforça os Batalhões com 1 ECC, com o mesmo grau de prontidão destes

<sup>17</sup> Garante elementos de apoio para constituição de 1 AgrMec, com o mesmo grau de prontidão. Garante a CMan em Categoria 8





MEIOS	TIPO / DIMENSÃO	PRONTIDÃO NACIONAL	PROJECCÃO	TOTAIS
<b>BAAA</b>	Companhia	9	N	1
	Companhia	9	N	1
Total				<b>2</b>
<b>Unidades de Apoio Geral</b>				
<b>BAAA</b>	Companhia	9 <sup>18</sup>	N <sup>19</sup>	1
Total				<b>1</b>
<b>EsqPE</b>	Companhia	4	S	1
	Companhia	8	S	1
Total				<b>2</b>
<b>CEng-A/G</b>	Companhia	7	S	1
	Companhia	9	S	1
Total				<b>2</b>
<b>CPontes</b>	Companhia	4	N	1
Total				<b>1</b>
<b>CDefNBQR</b>	Companhia	8 <sup>20</sup>	S	1
Total				<b>1</b>
<b>CTmApoio</b>	Companhia	8 <sup>18</sup>	N <sup>21</sup>	1
Total				<b>1</b>
<b>CGE</b>	Companhia	9 <sup>18</sup>	N <sup>21</sup>	1
Total				<b>1</b>

<sup>18</sup> Garante, se necessário, elementos de apoio aos Batalhões, com o mesmo grau de prontidão

<sup>19</sup> Não projectável como unidade constituída, fornece apoio modular aos Batalhões projectados, nomeadamente os da BrigRR

<sup>20</sup> Garante um PelDefNBQ em Categoria 5

<sup>21</sup> Não projectável como unidade constituída, fornece módulos de apoio aos Batalhões projectados



MEIOS	TIPO / DIMENSÃO	PRONTIDÃO NACIONAL	PROJECCÃO	TOTAIS
<b>DestInfoSegMil</b> <sup>22</sup>	Destacamento	9	N <sup>23</sup>	1
Total				1
<b>UAVtáticos</b> <sup>23</sup>	Destacamento	9	S	1
Total				1
<b>EqHUMINT</b> <sup>23</sup>	Equipa	4	S	1
	Equipa	4	S	1
	Equipa	4	S	1
Total				3
<b>CTransp</b>	Companhia	7	S	1
Total				1
<b>CMan</b>	Companhia	7	N	1
Total				1
<b>CReabSvc</b>	Companhia	7	N <sup>23</sup>	1
Total				1
<b>GrEqEOD</b>	Grupos Eq	2	S	1
	Grupos Eq	11	N	2
Total				3
<b>HCM</b>	Unidade	8 <sup>24</sup>	N <sup>25</sup>	1
Total				1
<b>CGerCIMIC</b> <sup>26</sup>	Companhia	9 <sup>27</sup>	S	1
Total				1
<b>UnApGeo</b>	Companhia	9	N <sup>23</sup>	1
Total				1
<b>ModOpPsic</b>	Módulo	9 <sup>28</sup>	N <sup>23</sup>	1
Total				1

<sup>22</sup> Incluído no Centro de Informações e Segurança Militar (CInfoSegMil)

<sup>23</sup> Não projectável como unidade constituída, fornece apoio modular aos Batalhões projectados com o mesmo grau de prontidão

<sup>24</sup> Garante meios para reforço do Mod San da FRI

<sup>25</sup> Não projectável como unidade constituída, fornece apoio modular aos Batalhões projectados e módulos para eventual Hospital (Role 3) multinacional ou Role 2 E MTF, no âmbito dos compromissos OTAN

<sup>26</sup> Em conjunto com a Marinha e a Força Aérea

<sup>27</sup> Garante um Dest CIMIC em Categoria 5, com uma das suas Equipas Táticas CIMIC (1 Of e 1 Sarg) em Categoria 2 para a FRI

<sup>28</sup> Garantem EqOpPsic aos Batalhões quando projectados, com o mesmo grau de prontidão

Fonte: Níveis de prontidão do SFN 04-COP (Exército) (EME, 2006 b): 3-8).